

**Relazione sulla Performance del  
Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi  
dell'economia agraria (CREA)**

**- anno 2016 -**



# 1. Presentazione della Relazione sulla Performance – anno 2016

Il presente documento è stato redatto in attuazione dell'art. 10, comma 1, lett. b) del D. Lgs. 27/10/2009, n. 150 e secondo le indicazioni contenute nella delibera CIVIT n. 5/2012 e sua successiva integrazione (giugno 2013). Con esso si conclude il Ciclo della Performance per l'anno 2016, avviato con il documento di programmazione *Piano della performance 2016 - 2018*.

I risultati raggiunti dal CREA, di seguito esposti, sono maturati in un clima di profondi cambiamenti organizzativi e strutturali 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, n.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 - Istituto nazionale di ricerca per gli alimenti e la nutrizione, ai sensi dell'articolo 11, D.Lgs. n. 454 del 1999 e le competenze dell'INRAN acquisite nel settore delle sementi;
- 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 alla nomina di un Commissario straordinario del neo nominato CREA, con le funzioni di cui all'articolo 1, comma 381, della citata Legge di stabilità. Con decreto ministeriale n. 12761 del 31/12/2015 è stato prorogato di un anno l'incarico alla struttura commissariale, confermando i compiti e gli obiettivi già assegnati<sup>1</sup>.

Il Commissario, avvalendosi anche della collaborazione di due sub-commissari, ha avuto 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 CREA;
- un Piano di interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle strutture, con l'obiettivo di ridurre di almeno il 50% le articolazioni territoriali e prevedendo un numero limitato di Centri per la ricerca;

Per la predisposizione del *Piano della performance 2016-2018*, il Commissario ha operato per la parte di sua competenza, assegnando gli obiettivi strategici al Direttore generale che, a sua volta, ha individuato in essi gli obiettivi operativi da assegnare ai Dirigenti degli Uffici e ai Direttori delle Strutture.

---

<sup>1</sup>Con Decreto del Presidente della Repubblica il 27 aprile 2017 Salvatore Parlato è stato nominato, per un quadriennio, Presidente del CREA.

Nel presente documento, facendo riferimento all'articolazione complessiva degli obiettivi, vengono descritti, a consuntivo, i risultati ottenuti corredati dal grado di raggiungimento, secondo quanto disposto nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* del CREA.

La misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi, anche per l'anno 2016 ha riguardato unicamente l'attività di natura amministrativa e di gestione, e non quella scientifica e di ricerca svolta dai ricercatori e tecnologi che, pertanto, nelle more dell'emanazione del decreto attuativo di cui all'art. 74, comma 4, del d.lgs. n. 150/2009, non saranno oggetto di valutazione.

## Indice

<b>1. Presentazione della Relazione sulla Performance – anno 2016 .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni .....</b>	<b>6</b>
2.1 Il contesto esterno di riferimento.....	6
2.2 L'amministrazione .....	7
L'Organizzazione dell'Amministrazione centrale .....	7
Le articolazioni territoriali.....	8
Il Personale .....	10
Le risorse finanziarie assegnate.....	11
2.3 I risultati raggiunti .....	12
Facendo riferimento alla Mappa degli obiettivi strategici delineata nel <i>Piano della Performance 2016-2018</i> , vengono sintetizzati di seguito i risultati finali, conseguiti nell'anno, per ciascun obiettivo strategico ed operativo.....	12
Macroprocesso: Ricerca .....	12
Macroprocesso: Trasferimento dell'innovazione e della conoscenza.....	13
Macroprocesso: Networking internazionale.....	13
Macroprocesso: Miglioramento organizzativo .....	14
Macroprocesso: Rafforzamento Trasparenza, Integrità e Legalità .....	15
2.4 Le criticità e le opportunità.....	16
<b>3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti.....</b>	<b>18</b>
3.1 Albero della Performance .....	18
3.2 Obiettivi strategici e Obiettivi operativi .....	20
3.3 Obiettivi operativi in tema di trasparenza e in tema di standard di qualità dei servizi .....	30
3.4 <i>Obiettivi individuali</i> .....	34
<b>4. Risorse, efficienza ed economicità.....</b>	<b>36</b>
<b>5. Pari opportunità e bilancio di genere.....</b>	<b>37</b>
<b>6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance.....</b>	<b>37</b>
6.1 <i>Fasi, soggetti, tempi e responsabilità</i> .....	38
6.2 Punti di forza e punti di debolezza del ciclo di gestione della performance	39

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

### 2.1 Il contesto esterno di riferimento

Il mandato istituzionale del CREA colloca l'ente in settori in cui 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.

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.

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.

Nel sistema *sviluppo della conoscenza – diffusione dell'innovazione* possono essere individuati i seguenti elementi di debolezza:

- dispersione della domanda di innovazioni da parte delle imprese agricole;
- scarsa propensione, sia da parte delle imprese agricole che da parte del mondo della ricerca, ad individuare le priorità di intervento nel settore agroalimentare e forestale;
- scarso coordinamento tra le istituzioni che l'innovazione la devono produrre e diffondere;
- scarsità di risorse finanziarie a sostegno della promozione e sviluppo della conoscenza.

La comunità scientifica a cui il CREA appartiene, 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.

Nel corso del 2016 l'attività collegata all'individuazione dei nuovi risultati e innovazioni ottenuti dall'attività di ricerca e sviluppo del CREA è stata organizzata tenendo conto di alcuni elementi di contesto:

- la scelta strategica dell'Ente di impostare le attività di ricerca in coerenza con il Piano Strategico per l'Innovazione e la Ricerca (PSIR) del MiPAAF;
- il rinnovato interesse da parte delle imprese verso le innovazioni CREA prontamente trasferibili ed applicabili nei propri contesti produttivi;
- la scelta da parte delle Università e di altri EPR di promuovere le iniziative collegate al tema della comunicazione dei risultati della ricerca, condivise all'interno dell'associazione NETVAL di cui il CREA è socio, insieme ad Università e altri EPR.

Per fronteggiare la scarsità delle risorse finanziarie destinate alla ricerca e all'innovazione, è fondamentale inoltre perseguire una maggiore diversificazione delle fonti di finanziamento con l'obiettivo di cogliere le opportunità derivanti dalla programmazione europea, ma anche da quella nazionale e regionale.

Si riporta di seguito un elenco dei principali stakeholder con i quali il CREA interagisce, sia per lo svolgimento delle attività di ricerca che di quelle gestionali, attori del contesto esterno delineato poc'anzi.

**Commissione europea** - I contatti derivano dalla partecipazione dell'ente a progetti di ricerca finanziati nell'ambito della programmazione europea e alla partecipazione a comitati e gruppi di lavoro.

**Ministeri** - Si tratta del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali (MiPAAF), che rappresenta il dicastero di vigilanza del CREA; il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (MIUR); il Ministero dell'Economia e delle Finanze; il Ministero per la pubblica amministrazione e la semplificazione, il Ministero degli Esteri e della Cooperazione internazionale.

**Organismi, Università ed Enti di ricerca nazionali e internazionali** - Con essi il CREA stipula accordi di collaborazione per l'attuazione di progetti di ricerca, lo scambio di personale di ricerca, l'impiego congiunto di attrezzature e mezzi strumentali di proprietà delle parti o a seguito di eventuale acquisto da parte degli Enti, lo scambio di materiali di ricerca e altre informazioni, la partecipazione a seminari e riunioni scientifiche e tecniche.

**Regioni** – Verso questi enti territoriali il CREA fornisce supporto e assistenza tecnico scientifica, anche favorendo l'adozione dell'innovazione tecnologica nei settori produttivi.

**ANVUR** - Con questa Agenzia il CREA si è già interfacciato in occasione della Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014 alla quale l'ente ha aderito volontariamente. Attualmente la collaborazione è finalizzata alla definizione di linee guida per la valutazione degli Enti di ricerca.

**Dipartimento Funzione Pubblica** - Il CREA, tramite l'OIV e la struttura di supporto tecnico, si interfaccia con il Dipartimento in materia di performance.

**ANAC** - Questa Agenzia svolge attività di prevenzione della corruzione nell'ambito delle amministrazioni pubbliche, anche mediante l'attuazione della trasparenza. Costituisce il referente per il CREA su queste tematiche.

**Imprese agricole e tecnici** - Il CREA si interfaccia con questi soggetti sia perché detengono una conoscenza che deriva dall'esperienza collegata all'utilizzazione di prodotti e processi produttivi, sia perché da esse proviene una domanda di ricerca di tipo direttamente applicativo. Inoltre il CREA si rivolge ad essi anche con attività di formazione finalizzata al trasferimento delle conoscenze.

Le **Organizzazioni sindacali** - Con essi il CREA mantiene un rapporto costruttivo attraverso la contrattazione collettiva, al fine di tutelare i diritti dei lavoratori.

**Cittadini/Consumatori** – I rapporti sono intessuti con diverse associazioni facenti capo al Ministero per lo Sviluppo Economico, MISE.

## **2.2 L'amministrazione**

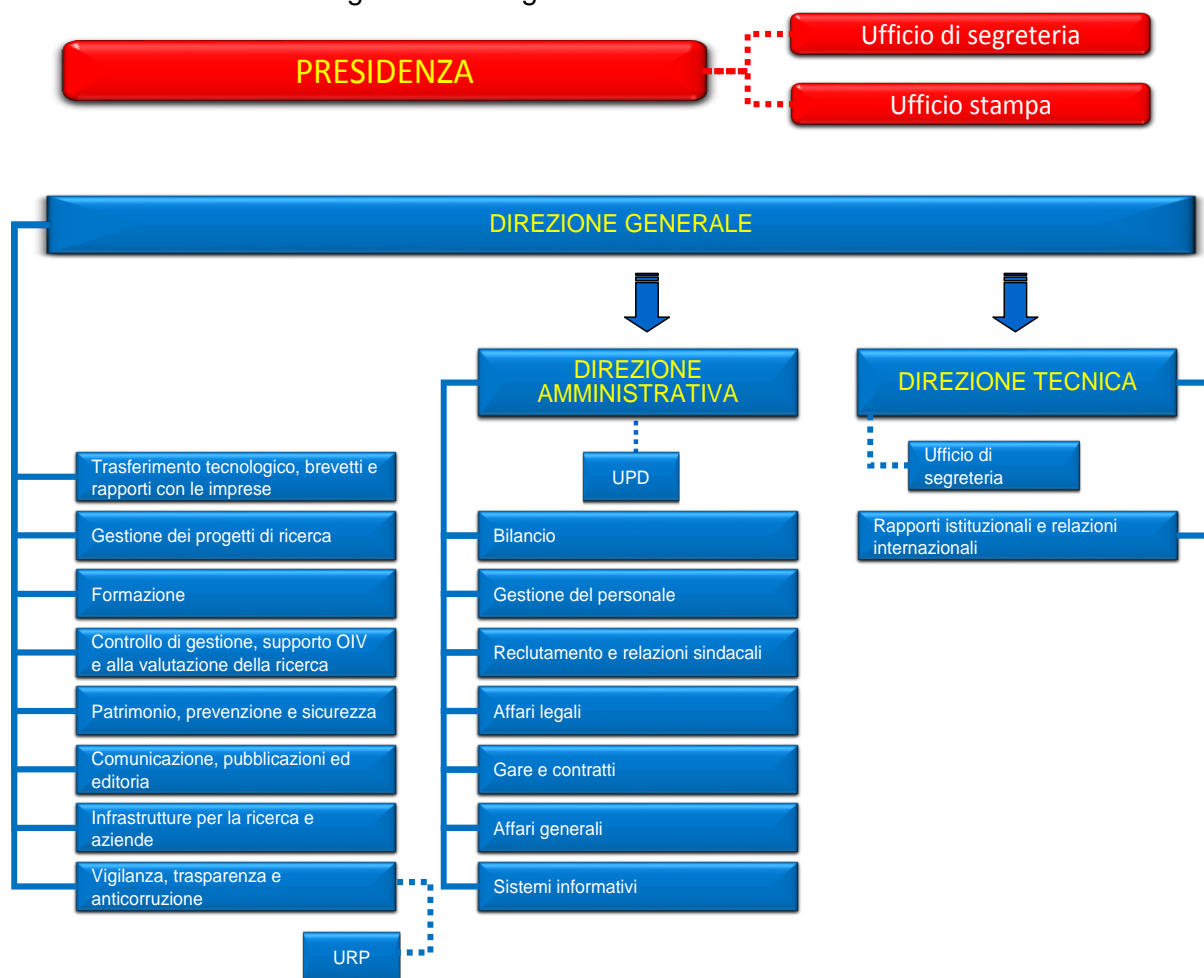
In questo capitolo si riportano informazioni significative di tipo amministrativo riguardanti il CREA.

### **L'Organizzazione dell'Amministrazione centrale**

L'organizzazione dell'Amministrazione centrale è disciplinata dal "*Regolamento di organizzazione dell'amministrazione centrale del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria - CREA*" approvato con decreto commissariale n. 7 del 22 gennaio 2016. L'articolazione degli Uffici e le competenze assegnate garantiscono lo svolgimento sia delle attività tipicamente amministrative, sia di quelle di natura tecnica, considerate trasversali e funzionali rispetto all'attività di ricerca svolta nelle Strutture di ricerca.

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,  
 l'Ufficio Stampa,
- ▶ la Direzione Generale, che si articola in Uffici di livello dirigenziale non generale,
- ▶ la Direzione Amministrativa, che si articola in Uffici di livello dirigenziale non generale,
- ▶ la Direzione Tecnica, che si articola in due Uffici:  
 l'Ufficio di Segreteria tecnica, di livello non dirigenziale,  
 un Ufficio di livello dirigenziale non generale.



### Le articolazioni territoriali

Come detto in premessa, l'attuale Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA), nasce dall'incorporazione di più Enti di ricerca vigilati dal MiPAAF: nell'anno 2013 vi è stata la fusione con l'Istituto Nazionale di Ricerca per gli Alimenti e la Nutrizione (INRAN), che già precedentemente aveva incorporato l'Ente Nazionale Sementi Elette (ENSE); nel 2015 vi è stata la fusione con l'Istituto Nazionale di Economia Agraria (INEA). Questi accorpamenti hanno ampliato il campo di attività e, alle originarie competenze scientifiche nel settore agricolo, agroindustriale ed alimentare, ittico e forestale, si sono aggiunte quelle del settore nutrizionale e sementiero e, successivamente, quelle in economia e politica agraria.



Questi profondi mutamenti strutturali hanno reso necessario ridisegnare l'articolazione delle Strutture di ricerca nella prospettiva di valorizzare al massimo le competenze esistenti, sia nell'ambito dei singoli Centri costituenti, sia rispetto alle relazioni da instaurare a livello nazionale e internazionale con le Università, gli altri Enti di ricerca, pubblici e privati, con i soggetti operanti sul territorio e le imprese.

Sulla base di queste esigenze, le competenze scientifiche delle Strutture di ricerca sono state riorganizzate in forza di due principi guida: l'individuazione di specifiche discipline tematiche e di specifiche filiere produttive. Una sintesi del disegno di riorganizzazione è di seguito esposto.

Sei Centri di ricerca tematici a cui sono state assegnate missioni riferite a discipline trasversali all'agricoltura, riguardanti il settore agroalimentare e l'agroindustria, l'alimentazione e la nutrizione, le politiche agricole europee e nazionali:

1. Genomica e Bioinformatica (CREA - GB),
2. Agricoltura e Ambiente (CREA - AA),
3. Difesa e Certificazione (CREA - DC),
4. Ingegneria e Trasformazioni agroalimentari (CREA - IT),
5. Alimenti e Nutrizione (CREA - AN),
6. Politiche e Bioeconomia (CREA - PB),

Sei Centri di ricerca di filiera cui sono attribuite le missioni specifiche per la valorizzazione delle produzioni tipiche e di qualità riconducibili al *Made in Italy*, ma anche studi e ricerche per la gestione sostenibile delle foreste e dell'arboricoltura da legno:

7. Cerealicoltura e colture Industriali (CREA - CI),
8. Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumicoltura (CREA - OFA),
9. Viticoltura ed Enologia (CREA - VE),
10. Orticoltura e Florovivaismo (CREA - OF),
11. Zootecnia e Acquacoltura (CREA - ZA),
12. Foreste e Legno (CREA - FL).

La rinnovata riorganizzazione è stata definita nel *Piano degli interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle Strutture* approvato dal MiPAAF con DM n. 19083 del 30 dicembre 2016.

Questa articolazione si discosta molto dalla precedente che prevedeva la presenza di 30 Unità e 15 Centri di ricerca, raggruppati in 4 Dipartimenti. Di questa articolazione, tuttavia, si è continuato a tener conto nel *Piano della performance 2016-2018* e in questa relazione che ne attesta lo svolgimento.

## Il Personale

Nella tabella sottostante si riporta, dal punto di vista quantitativo e distribuito nei diversi ruoli, il personale operante nell'ente alla data 1 gennaio 2017.

AREA	PROFILO PROFESSIONALE	LIVELLO	PRESENTI	TEMPI DETERMINATI		
Area I Dirigenti	Dirigente I° fascia		1			
	Dirigente II° fascia		16			
	<b>TOTALE DIRIGENTI</b>		<b>17</b>			
Scientifico - tecnologica	Dirigente Ricerca		I° livello	40		
	Primo Ricercatore		II° livello	95		
	Ricercatore		III° livello	375	69	
	<b>TOTALE RICERCATORI</b>		<b>510</b>	<b>69</b>		
	Dirigente Tecnologo		I° livello	9		
	Primo Tecnologo		II° livello	26		
	Tecnologo		III° livello	61	88	
	<b>TOTALE TECNOLOGI</b>		<b>96</b>	<b>88</b>		
	Tecnica	Collaboratore tecnico		IV° livello	102	
				V° livello	75	
VI° livello				103	128	
<b>TOTALE COLLABORATORE TECNICO</b>		<b>280</b>	<b>128</b>			
Operatore tecnico		VI° livello	25			
		VII° livello	142			
		VIII° livello	162	21		
<b>TOTALE OPERATORE TECNICO</b>		<b>329</b>	<b>21</b>			
Amministrativa		Funzionario di Amministrazione		IV° livello	14	
				V° livello	26	
	<b>TOTALE FUNZIONARIO DI AMMINISTRAZIONE</b>		<b>40</b>			
	Collaboratore di Amministrazione		V° livello	55		
			VI° livello	52		
			VII° livello	75	48	
	<b>TOTALE COLLABORATORE DI AMMINISTRAZIONE</b>		<b>182</b>	<b>48</b>		
	Operatore di Amministrazione		VII° livello	40		
			VIII° livello	107	3	
	<b>TOTALE OPERATORE DI AMMINISTRAZIONE</b>		<b>147</b>	<b>3</b>		
<b>TOTALE</b>			<b>1601</b>	<b>357</b>		

A ciò si aggiungono le posizioni di n. 3 operai e di un portiere con contratto di lavoro a tempo indeterminato, che attualmente non risultano inquadrati nella suddetta dotazione.

Presso le Strutture di ricerca del CREA opera, inoltre, personale non strutturato con diverse tipologie di contratti.

## Le risorse finanziarie assegnate

A livello gestionale, è opportuno segnalare che nel 2016 è stato adottato il Nuovo Piano dei Conti integrato, recepito con non poche difficoltà dagli operatori delle varie Strutture di ricerca. Tale introduzione ha comportato un complesso lavoro di riclassificazione dei conti economici e patrimoniali del bilancio.

Un altro fatto gestionale di particolare rilevanza è stato il pagamento dei debiti certi, liquidi ed esigibili dell'INEA, per i quali il CREA ha ottenuto dal MEF una anticipazione di liquidità.

Il Bilancio Consuntivo, redatto in termini di competenza, risponde ai requisiti stabiliti dal D.P.R. n. 97/2003, ed è strutturato, ai sensi del D.Lgs. 454/99 e del Regolamento di Amministrazione e Contabilità (RAC) in quattro Centri di responsabilità di 1° Livello.

Nel corso del 2016 con Decreto del Commissario Straordinario n.7 del 22 gennaio 2016 è stata rivista la struttura organizzativa dell'Amministrazione centrale. La nuova struttura si colloca nel più ampio piano di riorganizzazione dell'ente, così come disposto dall'art.1 comma 381 della Legge 190/2014, e prevede, in accordo con il RAC, le seguenti aree organizzative articolate in due uffici di livello dirigenziale generale ed in uffici di livello dirigenziale non generale:

1. Presidenza,
2. Direzione Generale,
3. Direzione Tecnica,
4. Direzione Amministrativa.

Nelle tabelle seguenti si riporta una sintesi del Bilancio consuntivo 2016.

### RIEPILOGO ENTRATE

	Previsioni definitive Entrate	Accertato	Riscosso c/competenza
Avanzo di amm.ne iniziale	<b>120.048.597,30</b>		
II - Trasferimenti correnti	133.842.734,52	133.869.654,10	108.262.937,31
III – Entrate extratributarie	16.117.276,57	17.314.885,25	12.705.094,97
IV - Entrate in conto capitale	614.348,84	694.207,27	680.288,02
V - Entrate da riduzione di attività finanziarie	0,00	3.008.067,25	3.008.067,25
VI - Accensione Prestiti	14.860.160,67	14.860.160,67	14.860.160,67
IX - Entrate per conto terzi e partite di giro	52.637.065,05	47.907.267,07	40.666.812,22
<b>Totale entrate di competenza</b>	<b>218.071.585,65</b>	<b>217.654.241,61</b>	<b>180.183.360,44</b>
<b>Totale generale delle entrate</b>	<b>338.120.182,95</b>		

Il totale delle entrate accertate, pari a € 217.654.241,61, evidenzia le risorse finanziarie complessive che, oltre all'avanzo di amministrazione, si sono rese disponibili nel corso dell'esercizio finanziario 2016.

**RIEPILOGO USCITE**

	<b>Previsioni definitive Uscite</b>	<b>Impegnato</b>	<b>Pagato c/competenza</b>
I - Spese correnti	275.801.747,01	149.094.982,24	126.422.463,62
II - Spese in conto capitale	9.168.294,13	3.670.313,40	2.232.982,01
III – Spese per incremento attività finanziarie	33.632,28	33.632,28	33.632,28
IV- Rimborso Prestiti	479.444,48	479.444,48	479.444,48
VII - Uscite per conto terzi e partite di giro	52.637.065,05	47.907.267,07	38.527.687,14
<b>Totale delle uscite</b>	<b>338.120.182,95</b>	<b>201.185.639,47</b>	<b>167.696.209,53</b>

**2.3 I risultati raggiunti**

Facendo riferimento alla Mappa degli obiettivi strategici delineata nel *Piano della Performance 2016-2018*, vengono sintetizzati di seguito i risultati finali, conseguiti nell'anno, per ciascun obiettivo strategico ed operativo.

**Macroprocesso: Ricerca**

Obiettivo strategico: Programmare definendo le priorità – Fornire supporto agli organi competenti per il Piano Triennale della Ricerca

A questo obiettivo strategico sono stati associati gli obiettivi operativi:

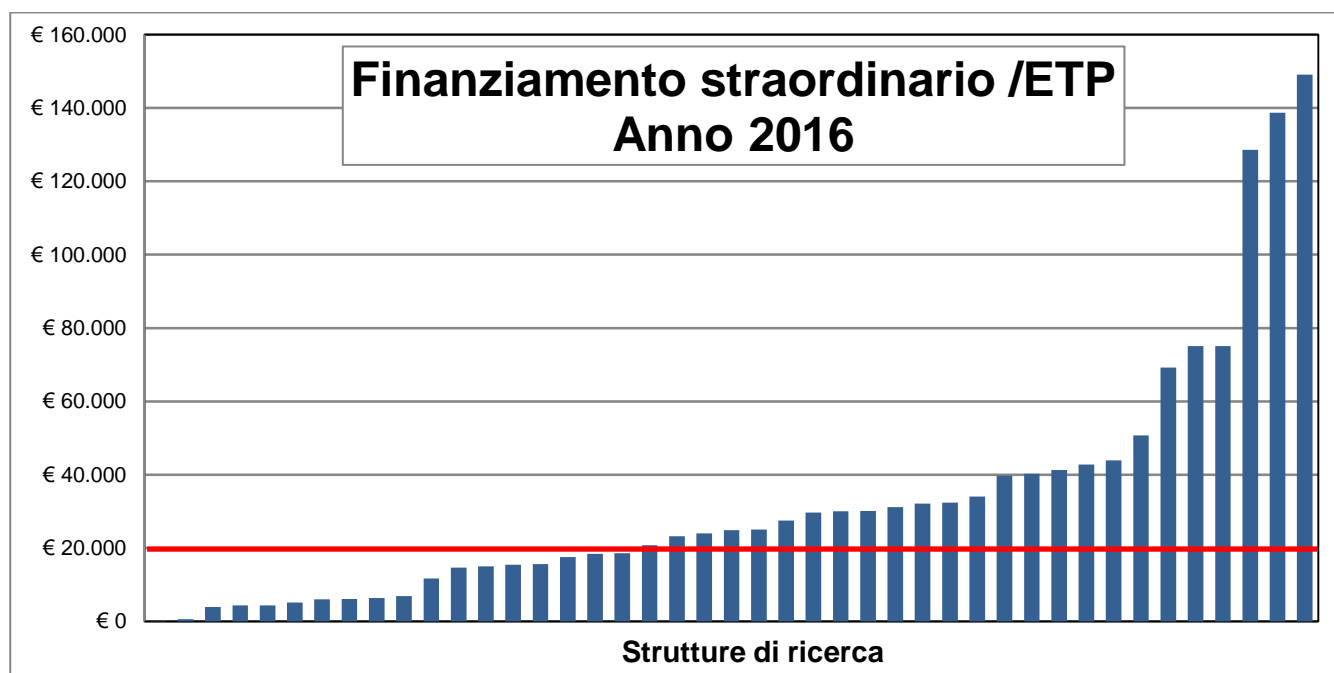
1. Supporto alla redazione del Documento di visione strategica decennale;
2. Supporto metodologico-operativo alla revisione del Piano Triennale della Ricerca;
3. Supporto metodologico-operativo alla predisposizione del Piano industriale di accompagnamento al Piano triennale della ricerca;
4. Accrescere il livello di autonomia finanziaria.

La redazione del Documento di visione strategica, la revisione del Piano triennale e il suo accompagnamento con un Piano industriale avrebbero dovuto far seguito all'attuazione della riorganizzazione dell'Ente, annunciata già pubblicamente il 25 giugno 2015 in Expo, alla presenza del Ministro e quindi con compimento presumibile entro lo stesso 2015 o nei primissimi mesi del 2016. In realtà le complesse fasi legate all'approvazione del nuovo Statuto e del Piano di riorganizzazione non erano formalmente concluse alla fine dell'anno di riferimento.

Tuttavia le bozze di indice dei documenti sono state predisposte entro la fine dell'anno 2016 e danno conto del parziale raggiungimento degli obiettivi associati.

Rispetto all'obiettivo operativo "Accrescere il livello di autonomia finanziaria", espresso dall'indicatore "Finanziamento straordinario /ETP", assegnato alle Strutture di ricerca, si riporta un

grafico che illustra l'andamento dell'indicatore nelle Strutture di ricerca. Il valore target, indicato in rosso e pari a € 20.000 / ETP, è stato raggiunto e superato dal 58% delle Strutture di ricerca.



Riguardo al primo obiettivo, si evidenzia che nel 2016 sono stati predisposti, o revisionati, i testi di 14 accordi, 11 dei quali sottoscritti con enti internazionali e nazionali.

Durante l'anno è stata effettuata una ricognizione dello stato di internazionalizzazione dell'Ente, acquisendo informazioni dalle Strutture di ricerca, dalle banche dati in dotazione e da interlocutori delle istituzioni di interesse, a livello nazionale ed internazionale, in merito alla partecipazione del CREA a società scientifiche internazionali, agli incarichi ricoperti dai ricercatori presso Istituzioni e Organizzazioni internazionali, agli accordi internazionali vigenti, al grado di partecipazione ai Programmi di finanziamento europei (FP7, Horizon 2020, ecc.). Sulla base dell'analisi dei dati raccolti e delle criticità riscontrate, è stato redatto un *Documento di proposta di linee di indirizzo per migliorare il networking internazionale dell'Ente*.

Inoltre è stata effettuata una ricognizione e un'analisi critica degli accordi quadro internazionali sia vigenti che preesistenti. Sulla base di tale analisi è stato predisposto il documento *Ricognizione ed analisi critica degli accordi quadro transnazionali vigenti*.

## **Macroprocesso: Miglioramento organizzativo**

Obiettivo strategico: Riorganizzazione dei processi amministrativi anche finalizzata al futuro assetto organizzativo dell'Ente ai sensi dell'art.1 co.381 della Legge di Stabilità 2015

A questo obiettivo strategico sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Miglioramento dell'organizzazione dell'Ufficio;
2. Supporto agli Uffici della Sede centrale per la mappatura dei processi di cui sono responsabili;
3. Supporto agli Uffici della Sede centrale nella predisposizione di documenti di descrizione dei singoli processi di cui sono responsabili;
4. Valorizzazione del patrimonio dell'ente;
5. Ricognizione dell'inventario dei beni mobili;
6. Adeguamento alle norme in materia di dematerializzazione (DPCM 13/11/2014);
7. Aumentare il livello di efficienza nella gestione finanziaria delle strutture di ricerca.

Riguardo i primi tre obiettivi operativi, si è proceduto secondo due fasi consequenziali.

In una prima fase (mappatura dei processi) è stato svolto un lavoro di studio e analisi che ha portato all'individuazione del set di informazioni da raccogliere per ciascun processo di competenza dei singoli Uffici. A tal fine è stato predisposto un format per assicurare una raccolta di informazioni omogenea per ciascun Ufficio. Sono quindi state analizzate le competenze assegnate ai singoli Uffici in fase di riorganizzazione della Sede centrale (Decreto Commissariale n. 7 del 22/1/2016) nonché gli ordini di servizio prodotti dagli stessi Uffici per l'assegnazione delle competenze al personale. Su tali basi sono stati delineati i processi e i sottoprocessi di ciascun Ufficio la cui definizione ultima è stata il risultato di diversi momenti di incontro e condivisione.

In totale, per gli Uffici della Sede centrale (16 Uffici dirigenziali più un Ufficio non dirigenziale), sono stati individuati 87 processi, articolati in 252 sottoprocessi.

La valorizzazione del patrimonio dell'ente è stata attuata anche con l'avvio delle procedure per l'alienazione degli immobili inseriti nel piano delle dismissioni trasmesso al Ministero dell'Economia e delle Finanze. Si segnala che nel corso del 2016 sono stati pubblicati i bandi per l'alienazione di n. 4 immobili siti in Roma (2), Firenze e Modena.

Riguardo il quinto obiettivo operativo, è stato completato l'inventario dei beni mobili relativo all'Amministrazione centrale e a tutte le Strutture di ricerca. Inoltre è stata effettuata la ricognizione inventariale del patrimonio animale presente presso le Strutture di ricerca.

Rispetto all'adeguamento alle norme in materia di dematerializzazione è stata condotta un'analisi dei procedimenti amministrativi associati alla descrizione dei sottoprocessi. Successivamente è stato predisposto l'elenco dei provvedimenti.

L'obiettivo operativo riferito all'incremento dei livelli di efficienza nella gestione finanziaria delle Strutture di ricerca ha riguardato l'analisi dei residui attivi e passivi effettuata nell'ambito di ciascuna, in accordo con le indicazioni e la tempistica stabilite dall'Amministrazione centrale.

## **Macroprocesso: Rafforzamento Trasparenza, Integrità e Legalità**

Obiettivo strategico: Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità

A questo obiettivo strategico sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Contribuire all'implementazione di misure di contrasto ai fenomeni corruttivi (Corretta applicazione del Piano di Prevenzione della Corruzione di cui alla L.190/2012);
2. Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza);
3. Realizzazione di Iniziative di diffusione della Cultura della trasparenza legalità e integrità.

I primi due obiettivi operativi sono stati assegnati a tutte le unità organizzative dell'Ente (Uffici e Strutture di ricerca) con il coordinamento dell'Ufficio Vigilanza, trasparenza e anticorruzione che ha operato anche attraverso una capillare e costante informazione tesa ad accrescere la cultura della legalità. Nella maggior parte dei casi i Dirigenti e i Direttori hanno prestato la propria collaborazione riscontrando alle richieste ricevute nel corso dell'anno sia in materia di prevenzione della corruzione che in materia di trasparenza riferita agli obblighi di pubblicazione. Inoltre, in questo ambito, in data 24 novembre 2016 è stata organizzata la Giornata della Trasparenza secondo quanto previsto dal D.Lgs. 33 /2013.

La realizzazione del terzo obiettivo è stata riferita principalmente alla diffusione delle informazioni operative in merito alla corretta applicazione del D.Lgs. 50/2016 (Codice degli appalti e delle concessioni) tramite circolari destinate alle Strutture di ricerca.

## 2.4 Le criticità e le opportunità

### Criticità

La redazione del *Piano della Performance* e l'individuazione in esso degli obiettivi strategici e dei conseguenti obiettivi operativi, è stata effettuata nel periodo di transizione che ha visto il CREA modificare la propria articolazione, non solo per l'incorporazione di due grandi enti di ricerca quali l'Istituto Nazionale di Ricerca per gli Alimenti e la Nutrizione (INRAN) e l'Istituto Nazionale per l'Economia Agraria (INEA), ma anche per la riorganizzazione delle numerose articolazioni territoriali nei nuovi 12 Centri di ricerca.

Queste modifiche strutturali hanno inciso notevolmente nel raggiungimento dell'Obiettivo strategico *Programmazione definendo le priorità - Fornire supporto agli organi competenti per il Piano Triennale della Ricerca* e degli obiettivi operativi ad esso collegati, precedentemente richiamati.

Infatti la redazione del Documento di visione strategica, la revisione del Piano triennale e il suo accompagnamento con un Piano industriale avrebbero dovuto far seguito all'attuazione della riorganizzazione dell'Ente. In realtà le complesse fasi, precedentemente accennate, legate anche all'approvazione del nuovo Statuto e del Piano di riorganizzazione non si sono formalmente concluse entro il 2016.

Per tale motivo, ed anche nell'attesa dell'insediamento del Consiglio di Amministrazione e del Consiglio Scientifico, la predisposizione dei documenti di programmazione è stata riproposta nel *Piano della Performance 2017-2019*.

Il complesso delle attività amministrative condotte per l'incorporazione dell'INRAN e dell'INEA e per consentire la completa riorganizzazione delle Strutture di ricerca, è stata un fattore limitante riguardo la partecipazione dei responsabili delle unità organizzative alla definizione degli obiettivi operativi. Per tale motivo solo in alcuni casi ne sono stati individuati di specifici.

Questa criticità è stata ampiamente superata nella definizione del *Piano della performance 2017-2019* che ha visto, nel processo di individuazione ed assegnazione degli obiettivi operativi, la diretta partecipazione degli assegnatari che, nel corso della verifica intermedia, sono stati invitati a fornire i propri contributi al processo di programmazione.

Facendo riferimento ai risultati raggiunti, si richiama l'attenzione sul contributo che le Strutture di ricerca e gli Uffici della sede centrale hanno dato nel raggiungimento dell'obiettivo strategico: *Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità*, i cui obiettivi operativi, presenti sia nel *Piano* del 2015 che in quello del 2016, sono indicati nella tabella sottostante.

Obiettivi Operativi	Anno 2015	Anno 2016
<b>Contribuire all'implementazione di misure di contrasto ai fenomeni corruttivi (Corretta applicazione del Piano di Prevenzione della Corruzione di cui alla L.190/2012)</b>	Il <b>50%</b> delle Strutture di ricerca ha applicato le misure previste dal Piano di Prevenzione della Corruzione. Il restante <b>50%</b> pur contribuendo all'attività in argomento non ha dimostrato continuità e tempestività	Assolto il <b>78%</b> degli adempimenti relativi alle misure anticorruzione. Il dato rappresenta la media dei risultati raggiunto da tutte le unità organizzative (Uffici e Strutture di ricerca)
<b>Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza)</b>	Il <b>70%</b> delle Strutture di ricerca ha assolto gli obblighi di trasparenza ; il restante <b>30%</b> non ha dimostrato continuità e tempestività.	Assolto l' <b>85%</b> degli adempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione. Il dato rappresenta la media dei risultati raggiunto da tutte le unità organizzative (Uffici e Strutture di ricerca)

Come si può osservare, i risultati raggiunti nell'anno 2015 hanno subito un incremento nel 2016 e ci si attende un ulteriore miglioramento a consuntivo del *Piano della performance 2017-2019*.



## Opportunità

Stante lo scenario di riorganizzazione prima delineato, nell'anno 2016 sono state condotte iniziative che hanno rappresentato una novità rispetto ai Piani della Performance degli anni precedenti:

### ✓ **Inserimento di un indicatore di tipo finanziario collegato alle attività di ricerca**

Si tratta dell'Indicatore *Finanziamento straordinario / ETP* collegato all'obiettivo operativo *Accrescere il livello di autonomia finanziaria*. Tale indicatore è stato calcolato tenendo conto dei dati presenti nel Bilancio dell'Ente – esercizio finanziario 2016. Il target prevede il raggiungimento di un importo superiore a € 20.000 / ETP.

L'introduzione di questo indicatore, mutuato dalla procedura di valutazione dei Centri e delle Unità attuata dall'Ente nel periodo 2008-2014 e oggettivamente determinabile, ha avuto lo scopo di sensibilizzare le Strutture di ricerca nel considerare l'ottenimento di finanziamenti destinati alla ricerca come elemento prioritario ai fini della performance, al pari dello svolgimento delle attività di natura amministrativa.

Questo indicatore, inoltre, avvicina il *Piano della Performance* del CREA sia a quello di altri Enti Pubblici di Ricerca (EPR) che, per consuetudine, ricomprendono nella performance anche indicatori di tipo scientifico o legati alla ricerca, sia a quello degli EPR vigilati MIUR che, già da un paio di anni, sono obbligati a seguire le disposizioni contenute nelle *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance* definite dall'ANVUR che, con l'obiettivo di accrescere il peso della performance nelle scelte strategiche dell'ente, auspicano un raccordo tra la componente amministrativa e quella di ricerca.

### ✓ **Inserimento di indicatori dedicati alla definizione dei processi e sottoprocessi che descrivono le attività realizzate nel CREA**

Come già detto, nel *Piano della Performance 2016-2018*, a ciascun Ufficio dell'Amministrazione centrale è stato assegnato l'obiettivo operativo: *Miglioramento dell'organizzazione dell'Ufficio*, a cui corrispondevano due distinte attività e due diversi indicatori.

La mappatura dei processi e sottoprocessi, successivamente è stata utilizzata:

1. dall'Ufficio Vigilanza, trasparenza e anticorruzione per impostare l'analisi del rischio associato alle attività svolte da ciascun Ufficio e definire in tal modo la mappatura dei rischi (attività in itinere nell'anno 2017);
2. dall'Ufficio Affari Generali per effettuare l'analisi dei procedimenti amministrativi associati ai processi o sottoprocessi con la successiva predisposizione dell'elenco dei provvedimenti che possono essere oggetto di dematerializzazione;
3. dalla Struttura di supporto all'OIV per associare, in condivisione con i Dirigenti degli Uffici, i nuovi obiettivi proposti per il 2017, al fine di meglio rispondere ai principi del miglioramento continuo e rendere più trasparente agli stakeholder l'insieme delle attività svolte.

L'attività di mappatura e descrizione dei processi è stata nuovamente inserita nel *Piano della Performance 2017-2019* non solo con la finalità di perfezionare la descrizione delle fasi che li compongono, ma anche per verificare la trasversalità di alcuni di essi e ridescriverli nella loro interezza tramite un rinnovato coinvolgimento delle Unità organizzative responsabili.

Tale esigenza, anche per rispondere a quanto richiesto dall'ANAC in fase di stesura della Relazione annuale da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, è stata estesa, nel *Piano della Performance 2017-2019*, anche alle Strutture di ricerca con l'assegnazione dell'obiettivo operativo *Completare la mappatura dei processi dell'Ente* rappresentato dall'indicatore *Mappatura dei processi delle Strutture di ricerca* che verrà realizzato tramite l'attività: *In condivisione con gli Uffici competenti della Sede centrale, saranno identificati i principali processi e sottoprocessi che sottendono le principali attività svolte dalla Struttura di ricerca.*

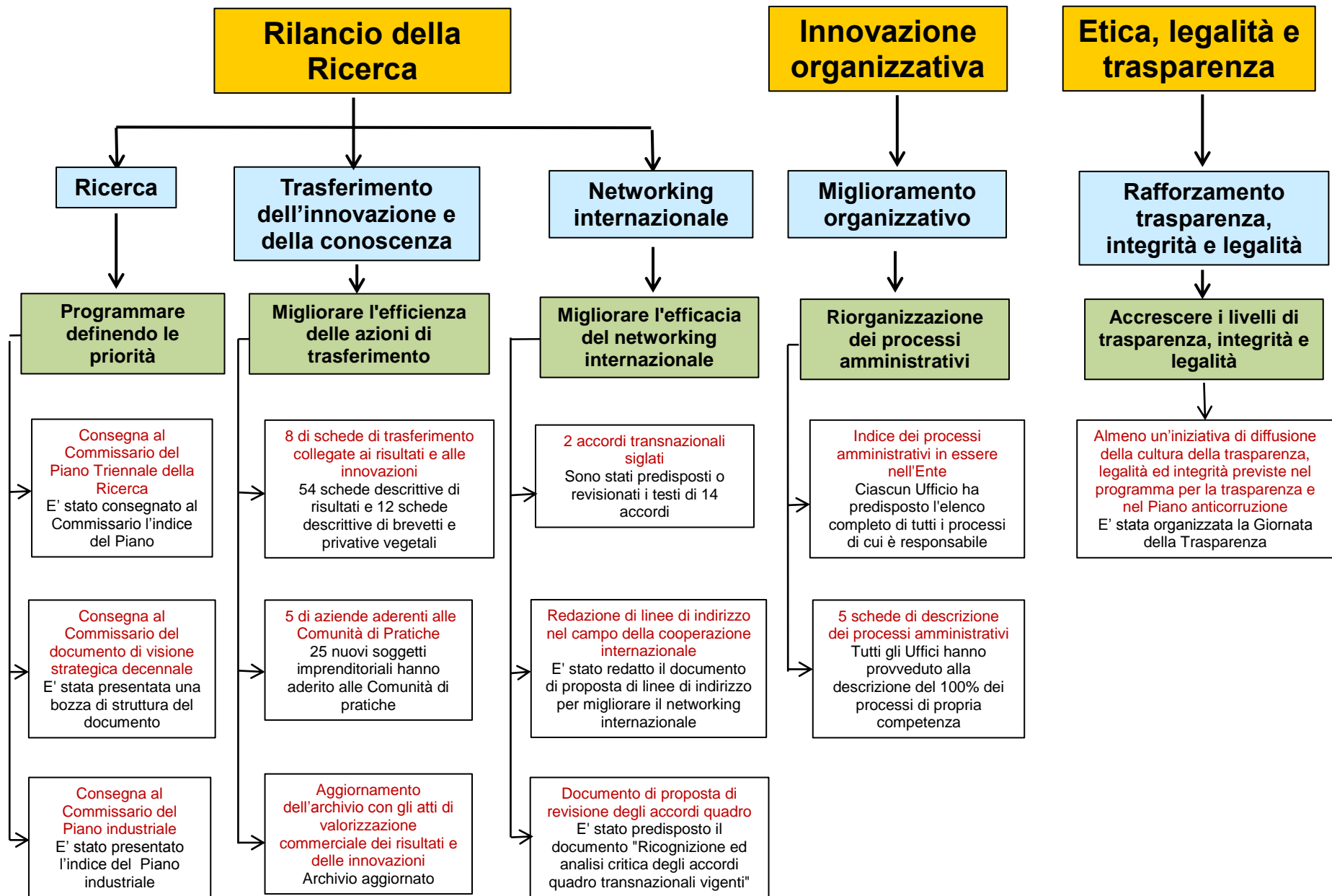
Infine, rispetto a quanto già realizzato nel 2016, si intende procedere con un aggiornamento dei processi e sottoprocessi già individuati, che tenga conto dei nuovi interventi legislativi riguardanti le azioni amministrative di interesse per il CREA e della normativa ANAC in materia di trasparenza

### **3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

#### **3.1 Albero della Performance**

Si riporta di seguito l'albero della performance dell'anno 2016 in cui sono indicati i seguenti elementi:





### 3.2 Obiettivi strategici e Obiettivi operativi

Le tabelle che seguono evidenziano il collegamento tra obiettivi strategici e obiettivi operativi e come il grado di raggiungimento di questi ultimi determini il valore di performance dell'obiettivo strategico al quale sono associati.

#### Obiettivo strategico 1.1 Programmare definendo le priorità - Fornire supporto agli organi competenti per il Piano Triennale della Ricerca

Informazioni presenti nel Piano					
<b>Titolo obiettivo strategico</b>	Programmare definendo le priorità - Fornire supporto agli organi competenti per il Piano Triennale della Ricerca				
<b>Descrizione obiettivo strategico</b>	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel sistema della ricerca in agricoltura				
<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>	Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca		Documento di visione strategica decennale dell'Ente	Piano industriale di accompagnamento al Piano triennale della ricerca	
<b>Peso indicatore obiettivi strategici</b>	34%		33%	33%	
<b>Target obiettivi strategici</b>	Consegna al Commissario		Consegna al Commissario	Consegna al Commissario	
<b>Strutture coinvolte</b>	Direzione tecnica	Tutte le Strutture di ricerca	Direzione tecnica	Direzione tecnica	Direzione tecnica
<b>Obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Supporto metodologico-operativo alla revisione del Piano	Accrescere il livello di autonomia finanziaria	Supporto alla redazione del documento	Supporto metodologico-operativo alla predisposizione del Piano	
<b>Indicatori Obiettivi operativi</b>	Bozza da sottoporre all'approvazione	Finanziamento straordinario / ETP	Bozza da sottoporre all'approvazione	Bozza (indice) da sottoporre all'approvazione	Bozza (Piano) da sottoporre all'approvazione
<b>Peso indicatore obiettivi operativi rispetto all'indicatore obiettivi strategici</b>	50%	50%	100%	50%	50%
<b>Target obiettivi operativi</b>	Bozza di indice del Piano Triennale della Ricerca e una proposta metodologica per la redazione del Piano stesso	Superiore € 20.000	Bozza consegnata al Commissario	Struttura approvata dal Commissario	Bozza consegnata al Commissario

Informazioni derivanti dal monitoraggio finale					
<b>Target obiettivi operativi</b>	Bozza di indice del Piano Triennale della Ricerca e una proposta metodologica per la redazione del Piano stesso	Superiore € 20.000	Bozza consegnata al Commissario	Struttura approvata dal Commissario	Bozza consegnata al Commissario
<b>Variazioni intervenute nel corso dell'anno</b>					
<b>Valore raggiunto dagli indicatori obiettivi operativi a consuntivo</b>	E' stata predisposta una bozza di indice del Piano Triennale della Ricerca e una proposta metodologica per la redazione del Piano stesso	€ 43.374,83 (valore medio)	E' stata presentata una bozza di struttura del Documento di visione strategica decennale .	E' stato redatto l'indice del c.d. Piano industriale, ovvero il Piano delle misure organizzative, amministrative e gestionali funzionali alla realizzazione ottimale del Piano di attività scientifica e tecnologica	/
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo operativo</b>	25%	100%	40%	100%	0%
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico</b>	63%		40%	50%	
<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)</b>	51%				
<b>Scostamento (differenza) tra il risultato atteso e raggiunto</b>	49%				
<b>Cause degli scostamenti</b>	La redazione del Documento di visione strategica, la revisione del Piano triennale e il suo accompagnamento con un Piano industriale avrebbero dovuto far seguito all'attuazione della riorganizzazione dell'Ente, che si sarebbe dovuta concludere entro il 2015 o nei primissimi mesi del 2016. In realtà le complesse fasi legate all'approvazione del nuovo Statuto e del Piano di riorganizzazione non erano formalmente concluse alla fine dell'anno di riferimento. Tuttavia le bozze di indice dei documenti sono state predisposte entro la fine dell'anno 2016 e danno conto del parziale raggiungimento degli obiettivi associati.				

**Obiettivo strategico 2.1 Migliorare l'efficienza delle azioni di trasferimento**

<b>Informazioni presenti nel Piano</b>			
<b>Titolo obiettivo strategico</b>	Migliorare l'efficienza delle azioni di trasferimento		
<b>Descrizione obiettivo strategico</b>	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel sistema della ricerca in agricoltura		
<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>	Numero di schede di trasferimento collegate ai risultati e alle innovazioni disponibili presso l'Ente	Numero di aziende aderenti alle Comunità di Pratiche	Mappatura completa atti di gestione e/o sfruttamento dei risultati e innovazioni dell'Ente
<b>Peso indicatore obiettivi strategici</b>	34%	33%	33%
<b>Target obiettivi strategici</b>	Incremento / 38 (valore riferimento anno 2015: 30)	Incremento / 30 (valore riferimento anno 2015: 25)	Aggiornamento archivio
<b>Strutture a cui sono stati assegnati gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Ufficio Trasferimento tecnologico, brevetti e rapporti con le imprese	Ufficio Trasferimento tecnologico, brevetti e rapporti con le imprese	Ufficio Trasferimento tecnologico, brevetti e rapporti con le imprese
<b>Obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Individuazione di risultati e innovazioni trasferibili in specifici contesti operativi	Coinvolgimento di aziende/imprese di settore nelle attività di trasferimento	Raccolta e archiviazione degli atti di valorizzazione commerciale dei risultati e delle innovazioni CREA
<b>Indicatori Obiettivi operativi</b>	N° schede descrittive realizzate	N° di imprese coinvolte	Realizzazione di un archivio atti
<b>Peso indicatore obiettivi operativi rispetto all'indicatore obiettivi strategici</b>	100%	100%	100%
<b>Target obiettivi operativi</b>	Produzione di almeno 8 schede descrittive	Partecipazione di almeno 5 imprese alle comunità di pratiche	Aggiornamento archivio

<b>Informazioni derivanti dal monitoraggio finale</b>			
<b>Target obiettivi operativi</b>	Produzione di almeno 8 schede descrittive	Partecipazione di almeno 5 imprese alle comunità di pratiche	Aggiornamento archivio
<b>Variazioni intervenute nel corso dell'anno</b>			
<b>Valore raggiunto dagli indicatori obiettivi operativi a consuntivo</b>	Sono state pubblicate 54 schede descrittive di risultati innovativi e 12 schede descrittive di brevetti e privative vegetali	La richiesta di attivazione di specifiche Comunità di pratiche da parte di attori esterni all'Ente e la promozione dello strumento CREA presso le imprese singole o associate ha visto la registrazione di 25 nuovi soggetti imprenditoriali	E' stato aggiornato l'archivio degli atti e contratti attivi attraverso i quali l'Ente per mezzo delle Strutture di ricerca valorizza le proprie innovazioni.
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo operativo</b>	100%	100%	100%
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico</b>	100%	100%	100%
<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)</b>	<b>100%</b>		
<b>Scostamento (differenza) tra il risultato atteso e raggiunto</b>			
<b>Cause degli scostamenti</b>			

**Obiettivo strategico 3.1 Migliorare l'efficacia del networking internazionale**

<b>Informazioni presenti nel Piano</b>			
<b>Titolo obiettivo strategico</b>	Migliorare l'efficacia del networking internazionale		
<b>Descrizione obiettivo strategico</b>	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel contesto internazionale		
<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>	Numero accordi transnazionali siglati	Definizione di linee di indirizzo per la politica dell'Ente nella cooperazione internazionale e allo sviluppo	Revisione critica degli accordi quadro esistenti
<b>Peso indicatore obiettivi strategici</b>	34%	33%	33%
<b>Target obiettivi strategici</b>	Incremento / 2 (valore riferimento anno 2015: 1)	Redazione linee guida	Documento di proposta di revisione
<b>Strutture a cui sono stati assegnati gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Ufficio Rapporti istituzionali e relazioni internazionali	Ufficio Rapporti istituzionali e relazioni internazionali	Ufficio Rapporti istituzionali e relazioni internazionali
<b>Obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Migliorare l'efficacia delle relazioni internazionali	Formulare una proposta per l'attività dell'Ente nel campo della cooperazione internazionale	OS3 - Migliorare l'efficacia del networking internazionale
<b>Indicatori Obiettivi operativi</b>	Numero di accordi proposti per la sottoscrizione	Documento contenente la proposta di linee di indirizzo	Documento di analisi
<b>Peso indicatore obiettivi operativi rispetto all'indicatore obiettivi strategici</b>	100%	100%	100%
<b>Target obiettivi operativi</b>	2	Documento	Documento



<b>Informazioni derivanti dal monitoraggio finale</b>			
<b>Target obiettivi operativi</b>	2	Documento	Documento
<b>Variazioni intervenute nel corso dell'anno</b>			
<b>Valore raggiunto dagli indicatori obiettivi operativi a consuntivo</b>	Sono stati predisposti o revisionati i testi di 14 accordi variamente denominati, 11 dei quali sottoscritti con enti internazionali e nazionali.	E' stato redatto il documento di proposta di linee di indirizzo per migliorare il networking internazionale dell'Ente	E' stato predisposto il documento "Ricognizione ed analisi critica degli accordi quadro transnazionali vigenti"
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo operativo</b>	100%	100%	100%
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico</b>	100%	100%	100%
<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)</b>	<b>100%</b>		
<b>Scostamento (differenza) tra il risultato atteso e raggiunto</b>			
<b>Cause degli scostamenti</b>			

## Obiettivo strategico 4.1 Riorganizzazione dei processi amministrativi anche finalizzato al futuro assetto organizzativo dell'Ente ai sensi dell'art.1 co.381 della Legge di Stabilità 2015

Informazioni presenti nel Piano								
<b>Titolo obiettivo strategico</b>	Riorganizzazione dei processi amministrativi anche finalizzato al futuro assetto organizzativo dell'Ente ai sensi dell'art.1 co.381 della Legge di Stabilità 2015							
<b>Descrizione obiettivo strategico</b>	Razionalizzare le risorse disponibili aumentando al contempo la competitività del Consiglio nel sistema della ricerca in agricoltura							
<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>	Mappatura dei processi amministrativi in essere nell'Ente	Descrizione dei processi amministrativi in essere nell'Ente						
<b>Peso indicatore obiettivi strategici</b>	50%	50%						
<b>Target obiettivi strategici</b>	Indice dei processi amministrativi in essere nell'Ente	Schede di descrizione dei processi amministrativi / 5						
<b>Strutture a cui sono stati assegnati gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Tutti gli Uffici della sede centrale	Ufficio Controllo di gestione, supporto OIV e alla valutazione della ricerca	Tutti gli Uffici della sede centrale	Ufficio Controllo di gestione, supporto OIV e alla valutazione della ricerca	Ufficio Patrimonio, prevenzione e sicurezza	Ufficio Patrimonio, prevenzione e sicurezza	Ufficio Affari generali	Tutte le Strutture di ricerca
<b>Obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Miglioramento dell'organizzazione dell'Ufficio	Supporto agli Uffici della Sede centrale per la mappatura dei processi di cui sono responsabili	Miglioramento dell'organizzazione dell'Ufficio	Supporto agli Uffici della Sede centrale nella predisposizione di documenti di descrizione dei singoli processi di cui sono responsabili	Valorizzazione del patrimonio dell'Ente	Ricognizione e dell'inventario dei beni mobili	Adeguamento alle norme in materia di dematerializzazione (DPCM 13/11/2014)	Aumentare il livello di efficienza nella gestione finanziaria delle strutture di ricerca
<b>Indicatori Obiettivi operativi</b>	Elenco di tutti i processi di cui l'Ufficio è responsabile	Incontri con i singoli Uffici per il supporto metodologico alla mappatura dei processi	Indicazione dei parametri descrittivi e dei flussi dei singoli processi di cui l'Ufficio è responsabile, secondo il formato richiesto	Definizione di una metodologia operativa	Procedure avviate	Aggiornamento dell'inventario dei beni mobili di tutto l'Ente (Sede centrale e strutture di ricerca)	Mappatura delle classi documentali oggetto di dematerializzazione	% di residui attivi e passivi analizzati rispetto a quelli presenti in bilancio fino all'ultimo preventivo approvato

<b>Peso indicatore obiettivi operativi rispetto all'indicator e obiettivi strategici</b>	50%	50%	20%	20%	15%	15%	15%	15%
<b>Target obiettivi operativi</b>	Elenco completo	17	Superiore al 50%	Metodologia operativa	100% di quelli comunicati al MEF	Elenco completo	Elenco completo	100%

<b>Informazioni derivanti dal monitoraggio finale</b>								
<b>Target obiettivi operativi</b>	Elenco completo	17	Superiore al 50%	Metodologia operativa	100% di quelli comunicati al MEF	Elenco completo	Elenco completo	100%
<b>Variazioni intervenute nel corso dell'anno</b>								
<b>Valore raggiunto dagli indicatori obiettivi operativi a consuntivo</b>	Ciascun Ufficio ha predisposto l'elenco completo di tutti i processi di cui è responsabile	Sono stati organizzati 22 incontri con il personale e degli Uffici della sede centrale	Ciascun Ufficio ha descritto il 100% dei processi di propria competenza	E' stata definita una metodologia operativa a supporto della descrizione analitica dei processi, applicata da tutti gli Uffici	Sono stati pubblicati i bandi per l'alienazione e di n. 4 immobili	E' stato completato l'inventario dei beni mobili relativo alla sede centrale e tutte le strutture di ricerca, tramite l'aggiornamento del software dedicato nella procedura TeamGOV	E' stato predisposto l'elenco dei provvedimenti classificati sulla base delle funzioni espletate attraverso il procedimento amministrativo	E' stato analizzato il 98% dei residui attivi e passivi presenti nel bilancio delle strutture di ricerca
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo operativo</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico</b>	100%		99,70%					
<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)</b>	99,85%							

Scostamento (differenza) tra il risultato atteso e raggiunto								
Cause degli scostamenti								

### Obiettivo strategico 5.1 Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità

Informazioni presenti nel Piano				
<b>Titolo obiettivo strategico</b>	Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità			
<b>Descrizione obiettivo strategico</b>	Migliorare il livello di trasparenza e integrità favorendo un clima organizzativo sereno			
<b>Indicatori Obiettivi strategici</b>	Iniziative di diffusione della cultura della trasparenza, legalità ed integrità previste nel programma per la trasparenza e nel Piano anticorruzione			
<b>Peso indicatore obiettivi strategici</b>	100%			
<b>Target obiettivi strategici</b>	Numero di iniziative / almeno 2 (valore riferimento anno 2015: almeno 1)			
<b>Strutture a cui sono stati assegnati gli obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	- Tutti gli Uffici della sede centrale - Tutte le Strutture di ricerca	- Tutti gli Uffici della sede centrale - Tutte le Strutture di ricerca	Ufficio DA5 - Gare e contratti	Ufficio DA5 - Gare e contratti
<b>Obiettivi operativi collegati agli obiettivi strategici</b>	Contribuire all'implementazione di misure di contrasto ai fenomeni corruttivi (Corretta applicazione del Piano di Prevenzione della Corruzione di cui alla L.190/2012)	Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza)	Realizzazione di Iniziative di diffusione della Cultura della trasparenza legalità e integrità	
<b>Indicatori Obiettivi operativi</b>	Percentuale di assolvimento adempimenti previsti dal Piano anticorruzione	Percentuale di assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Indicazione degli obblighi di pubblicazione atti e monitoraggio degli adempimenti	Stesura manuale operativo e organizzazione videoconferenza
<b>Peso indicatore obiettivi operativi rispetto all'indicatore obiettivi strategici</b>	30%	30%	20%	20%

<b>Target obiettivi operativi</b>	Maggiore o uguale all'80%	Maggiore o uguale all'80%	Elenco completo	Manuale operativo e 1 videoconferenza
-----------------------------------	---------------------------	---------------------------	-----------------	---------------------------------------

<b>Informazioni derivanti dal monitoraggio finale</b>				
<b>Target obiettivi operativi</b>	Maggiore o uguale all'80%	Maggiore o uguale all'80%	Elenco completo	Manuale operativo e 1 videoconferenza
<b>Variazioni intervenute nel corso dell'anno</b>				
<b>Valore raggiunto dagli indicatori obiettivi operativi a consuntivo</b>	E' stato assolto il 78% degli adempimenti relativi alle misure anticorruzione	E' stato assolto l'85% degli adempimenti relativi agli obblighi di pubblicazione	In seguito all'entrata in vigore del nuovo codice degli appalti (D.Lgs. 50/2016), sono state fornite alle strutture di ricerca alcune indicazioni operative per importi inferiori alla soglia comunitaria. Successivamente sono state predisposte apposite tabelle di sintesi concernenti le pubblicazioni da effettuarsi in materia di appalti, ai fini della trasparenza.	E' stato predisposto un piccolo manuale operativo per i responsabili dell'attività negoziale nei nuovi centri. In luogo della videoconferenza sono state comunque date istruzioni alle strutture tenuto conto delle novità introdotte dal D.Lgs. 50/2016.
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo operativo</b>	78%	85%	100%	100%
<b>Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico</b>	89%			
<b>Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)</b>	89%			
<b>Scostamento (differenza) tra il risultato atteso e raggiunto</b>				
<b>Cause degli scostamenti</b>				

### **3.3 Obiettivi operativi in tema di trasparenza e in tema di standard di qualità dei servizi**

#### **Trasparenza**

Il CREA, già da alcuni anni sta operando per una effettiva integrazione tra il Piano della performance e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, contenuto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione.

Ai fini di questa Relazione va considerato il documento riferito al periodo 2016-2018, approvato con decreto del Commissario straordinario n. 125 del 3 ottobre 2016. Esso indica gli obiettivi che l'Ente, per il triennio di riferimento, si pone per la realizzazione delle finalità fissate dalla vigente normativa in materia di trasparenza intesa come "... *accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e le attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche*". Tale accessibilità viene garantita dalla pubblicazione sul portale dell'Ente, nella sezione "Amministrazione trasparente" di tutta la documentazione programmatica e a consuntivo, che riguarda il complesso delle attività del CREA.

Secondo quanto disposto dall'art. 43 del D.Lgs. n. 33/2013, sia i Dirigenti responsabili degli Uffici dell'Amministrazione, che i Direttori delle Strutture di ricerca hanno l'obbligo di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare. Pertanto, sia gli uni che gli altri vanno considerati soggetti responsabili della produzione, dell'aggiornamento e della pubblicazione dei dati e devono interfacciarsi in modo costante e continuativo con il Responsabile per la Trasparenza e su di essi ricade la responsabilità per mancata o incompleta produzione dei dati, la cui pubblicazione è obbligatoria.

Si fa presente che l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale e quindi, insieme agli adempimenti in materia di anticorruzione, è stato inserito anche nel *Piano della Performance 2016-2018* all'interno dell'obiettivo strategico: *Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità* che prevede i tre obiettivi operativi:

1. Contribuire all'implementazione di misure di contrasto ai fenomeni corruttivi (Corretta applicazione del Piano di Prevenzione della Corruzione di cui alla L.190/2012);
2. Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza);
3. Realizzazione di Iniziative di diffusione della Cultura della trasparenza legalità e integrità.

Su tali obiettivi si è già relazionato nel paragrafo 3.2 *Obiettivi strategici e Obiettivi operativi*.

Riguardo i dati, i documenti e le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, essi sono indicati nel D.Lgs. n. 33/2013 e dettagliatamente specificati all'Allegato 1 alla Delibera CIVIT (ora ANAC) n. 50/2013 recante "Linee Guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza ed integrità 2014-2016".

Come sottolineato anche dal *Responsabile per la trasparenza* del CREA, la trasparenza si sta evidenziando sempre più come il settore maggiormente impattante per l'attività di prevenzione della corruzione, pertanto ad essa viene costantemente dedicata attenzione anche alla luce delle grandi novità sopravvenute nel 2016 a seguito dell'introduzione delle nuove disposizioni di cui al cd. Decreto Trasparenza (cd. F.O.I.A.) che ha reso necessario coinvolgere i dirigenti e le strutture in una più ampia attività di trasmissione, pubblicazione e revisione dei dati nonché nella loro corretta collocazione nella sezione "Amministrazione trasparente".

Quest'anno, per la prima volta si è scelto di richiedere al *Responsabile per la trasparenza* di esprimere una proposta di parere sul livello raggiunto dai singoli Dirigenti e Direttori riguardo l'obiettivo *Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza)*.

Riguardo i **Dirigenti degli Uffici**, per esprimere il parere, il *Responsabile* ha verificato le risposte pervenute in merito ai seguenti adempimenti:

- art. 12 D. Lgs. 33/2013 “Obblighi di pubblicazione concernenti gli atti di carattere normativo e amministrativo generale”. Nello specifico sono state effettuate richieste mirate riguardanti la comunicazione di un elenco contenente tutte le eventuali scadenze di rispettiva competenza contenute negli atti emanati dagli uffici secondo le seguenti modalità: titolo atto, link riferito alla pagina di pubblicazione, scadenze contenute nell’atto.
- art. 14 D. Lgs. 33/2013 “Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali”. Rispetto a questo articolo, come ulteriormente specificato dal FOIA, andavano adempiuti gli obblighi di pubblicazione relativi a:
  - a) l'atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo;
  - b) il curriculum;
  - c) i compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; gli importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici;
  - d) i dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;
  - e) gli altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e l'indicazione dei compensi spettanti;
  - f) le dichiarazioni di cui all'articolo 2, della legge 5 luglio 1982, n. 441, nonché le attestazioni e dichiarazioni di cui agli articoli 3 e 4 della medesima legge, come modificata dal presente decreto, limitatamente al soggetto, al coniuge non separato e ai parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano.

Operativamente è stata predisposta la seguente griglia di valutazione che tiene conto anche del target definito in sede di stesura del *Piano*:

Se il Dirigente /Direttore ha assolto a:	la percentuale di assolvimento degli obblighi di pubblicazione è pari allo:	il punteggio raggiunto è pari a:	la proposta di parere è:
0 trasmissione dati	0%	1	obiettivo non conseguito
1 trasmissione dati	50%	2	obiettivo parzialmente conseguito
2 trasmissione dati	≥ 80%	3	obiettivo conseguito
		4	risultato superiore alle attese

Dall’analisi complessiva delle risposte pervenute dai dirigenti degli Uffici è risultato che:

- n. 12 Dirigenti, pari al 71% del totale, hanno ottenuto la proposta di parere “Obiettivo conseguito”
- n. 5 Dirigenti, pari al 29% del totale, hanno ottenuto la proposta di parere “Obiettivo parzialmente conseguito”.

Riguardo i **Direttori delle Strutture**, per esprimere il giudizio il *Responsabile*, considerata l’opportunità di valutare informazioni omogenee, ha fatto riferimento a quanto previsto dall’art. 15 del D. Lgs. n. 33/2013 concernente “Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi dirigenziali e di collaborazione o consulenza”. E’ stata quindi effettuata la verifica della

pubblicazione dei succitati atti e informazioni relativi ai contratti attivati nel 2016 o ancora vigenti che i direttori di struttura gestiscono direttamente. L'importanza di tali obblighi si evidenzia nel fatto che gli stessi sono condizione necessaria ai fini dell'efficacia dei contratti e per la liquidazione dei relativi compensi. Nello specifico le strutture avrebbero dovuto pubblicare sul portale:

- a) gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico;
- b) il curriculum vitae;
- c) i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali;
- d) i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione, con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato.

Operativamente è stata predisposta la seguente griglia di valutazione finalizzata ad una graduazione nel parere del *Responsabile* che tiene conto oltre che del livello di attuazione dell'art. 15 prima richiamato, del target definito in sede di stesura del *Piano*:

Se sul portale sono presenti:	la percentuale di assolvimento degli obblighi di pubblicazione è pari allo:	il punteggio raggiunto è pari a:	la proposta di parere è:
Tutti i dati richiesti	100%	3	obiettivo non conseguito
3 dati rispetto ai 4 richiesti	75%	2	obiettivo parzialmente conseguito
2 dati rispetto ai 4 richiesti	50%		obiettivo conseguito
1 dato rispetto ai 4 richiesti	25%	1	risultato superiore alle attese

Dall'analisi complessiva delle risposte pervenute dai direttori delle Strutture è risultato che:

- n. 21 direttori, pari al 48,8% del totale hanno ottenuto la proposta di parere "Obiettivo conseguito" essendo stata verificata la pubblicazione di tutti i dati riferiti all'anno 2016;
- n. 6 direttori, pari al 14,0% del totale hanno ottenuto la proposta di parere "Obiettivo parzialmente conseguito" essendo stata verificata la pubblicazione del 75% dei dati riferiti all'anno 2016;
- n. 4 direttori, pari al 9,3% del totale hanno ottenuto la proposta di parere "Obiettivo non conseguito" essendo stata verificata la pubblicazione dello 0% dei dati riferiti all'anno 2016;
- n. 12 direttori, pari al 27,9% del totale non hanno ottenuto alcuna proposta di parere non essendoci stati dati per il 2016 sui quali applicare l'obbligo di pubblicazione.

\* \* \* \* \*

Infine è importante citare la realizzazione della Prima Giornata della Trasparenza svoltasi il 24 novembre 2016 nella quale sono state esposte le tematiche riguardanti la Trasparenza, nonché le iniziative CREA in materie della legalità, mediante interventi riguardanti l'adeguamento alla Carta Europea dei ricercatori e i principali aspetti del Ciclo della Performance.

L'ampia partecipazione riscontrata sia in aula, dove erano presenti 60 partecipanti, sia presso le Strutture che hanno certificato la partecipazione di 550 dipendenti, nonché la quantità del materiale di approfondimento richiesto, hanno conferito a tale evento un significato non solo



teorico ma anche pratico, connotato dall'interesse dimostrato per i temi della trasparenza e dell'anticorruzione entrati ormai nel patrimonio professionale, oltre che culturale, di tutti gli operatori della cosa pubblica.

Ancora sul tema della trasparenza, si segnala l'avvenuta predisposizione, per l'attività dell'*URP on line*, di un sistema di registrazione delle richieste di informazioni e di accesso agli atti che ha anticipato le recenti disposizioni dell'ANAC in tali materie. Al riguardo si evidenzia che sono state trattate 87 richieste di informazioni, provenienti soprattutto da imprenditori agricoli, e 24 richieste di accesso agli atti, provenienti dai candidati ai concorsi.

### **Standard di qualità dei servizi**















Il mandato istituzionale del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria, chiaramente evidenziato nello Statuto, approvato nell'anno 2017, afferma che *"... il CREA svolge ricerche e sviluppa soluzioni tecnologiche in grado di innalzare, in un contesto di sostenibilità e salubrità delle produzioni, la profittabilità e la competitività delle attività agricole, agroalimentari e forestali, garantendo la tutela e la conservazione delle risorse naturali e della biodiversità degli ecosistemi agrari, forestali ed ittici, sulla base degli obiettivi e degli indirizzi definiti dal Ministro delle politiche agricole alimentari e forestali"*.

Ancora nello Statuto viene affermato che *"... il CREA, per il conseguimento delle proprie finalità istituzionali e nell'ambito delle stesse, può inoltre fornire servizi e attività ..."*. Tali attività di servizio, se pur presenti, possono essere considerate residuali rispetto al complesso delle attività di ricerca e supporto agli organi istituzionali, in primis il MiPAAF.

Pertanto, a conclusione dell'anno 2016 va ritenuto ancora valido il documento relativo agli Standard di qualità dei Servizi pubblici approvato con decreto del Commissario straordinario n.21 del 28 febbraio 2012, dove sono state elencate le attività riconducibili al concetto di servizi pubblici di cui alle disposizioni del d.lgs. 20 dicembre 2009 n. 198 e del d.lgs. n. 150/2009.

La documentazione relativa è presente sul portale del CREA, all'indirizzo:

[http://sito.entecra.it/portale/cra\\_trasp\\_serv\\_erogati.php?item=1](http://sito.entecra.it/portale/cra_trasp_serv_erogati.php?item=1)

Titolo documento	Tipo documento
<a href="#">Approvazione Standard qualità dei servizi pubblici del C.R.A.</a>	
<a href="#">ALLEGATO al decreto Commissariale n. 21 del 28 febbraio 2012</a>	
<a href="#">Biblioteche</a>	
<a href="#">BANCA DATI DELLA PROPRIETA' INTELLETTUALE</a>	
<a href="#">Servizio analisi fitopatologiche</a>	
<a href="#">Analisi conto/terzi per la verifica dell'autenticità di oli e grassi vegetali</a>	
<a href="#">Analisi specialistiche svolte da laboratori del CRA per il rilascio di certificazioni richieste per l'esportazione di prodotti vitivinicoli</a>	
<a href="#">Attività di analisi per caratterizzazione varietale viti</a>	
<a href="#">Centro di conservazione per la premoltiplicazione e centro di premoltiplicazione (comprensivo del controllo di corrispondenza genetico) per i materiali di propagazione vegetale della fragola</a>	
<a href="#">Ammissione Albo nazionale esperti in analisi sensoriale del miele</a>	
<a href="#">Ammissione Albo nazionale esperti in melissopalinoologia</a>	
<a href="#">Analisi specialistiche svolte dal laboratorio del CRA-API accreditato da ACCREDIA (accreditamento n. 0196) in conformità alla norma UNI CEI EN ISO/IEC 17025.</a>	
<a href="#">Corsi di qualificazione professionale sulle tematiche legate alle api e all'apicoltura.</a>	
<a href="#">Iscrizione all'albo nazionale degli allevatori di api regine</a>	

Stante la necessità per il CREA di procedere ad un aggiornamento dei contenuti del documento, nel Piano della Performance 2017, nell'ambito dell'Obiettivo strategico OS 4.3 - *Migliorare la conoscenza da parte degli stakeholder dei servizi resi dall'Ente* è stato introdotto un obiettivo operativo specifico denominato *Censire le attività di servizio svolte presso il CREA* che troverà la sua attuazione tramite l'indicatore *Nuova definizione della Carta dei servizi svolti dal CREA* con l'attività collegata *Ricognizione delle attività di servizio svolte nel CREA e aggiornamento della Carta dei Servizi secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009 e dalle norme successive*.

### **3.4 Obiettivi individuali**

La misurazione e valutazione della performance individuale viene condotta annualmente seguendo la metodologia indicata nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (di seguito *Sistema*) adottato con Decreto del Commissario Straordinario n. 124 C del 30 giugno 2011.

In accordo con quanto indicato nel *Sistema*, la valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media ponderata del punteggio raggiunto per gli obiettivi di ruolo e del punteggio conseguito per gli obiettivi operativi. Le due componenti della valutazione complessiva hanno un peso diverso in funzione del ruolo che il dipendente riveste nel CREA, come specificato nel *Sistema* stesso cui si rimanda per ulteriori specifiche.

Le risorse da destinare alla produttività individuale e i criteri di ripartizione delle stesse tra il personale sono invece definite in sede di contrattazione collettiva integrativa.

Per il **personale non dirigenziale**, con Contratto Collettivo Integrativo (CCI) sottoscritto con le OO.SS. in data 24 maggio 2017, sono state individuate le quote da destinare alla produttività collettiva ed individuale ed è stato concordato di confermare, per il 2016, i criteri di ripartizione delle risorse per già indicati nel CCI sottoscritto il 9 giugno 2015.

In particolare, per la performance operativa, si è convenuto di assegnare a tutto il personale non dirigenziale destinatario del *Sistema* un valore pari alla media dei risultati di performance operativa conseguiti, nell'anno 2016, dai Dirigenti degli Uffici e dai Direttori delle Strutture di ricerca.

La valutazione della performance di ruolo sarà espressa invece dal responsabile dell'Ufficio/Struttura presso cui ciascun dipendente svolge la propria attività. A tal fine è stato attivato, già per la valutazione della performance dell'anno 2014, un applicativo informatico online cui i Dirigenti/Direttori possono accedere per esprimere il livello di valutazione per ciascun descrittore associato alle tipologie di obiettivi di ruolo individuati nel *Sistema*.

Per il **personale dirigenziale** sono stati confermati i criteri di erogazione della retribuzione di risultato definiti nell'accordo integrativo sottoscritto con le OO.SS. in data 26 novembre 2012.

Il Direttore Generale, sulla base degli obiettivi strategici indicati nel *Piano della Performance 2016-2018*, approvato dal Commissario straordinario, con Decreto n. 77 dell'11 luglio 2016 ha assegnato ai Dirigenti in servizio presso l'Amministrazione centrale e ai Direttori delle Strutture di ricerca gli obiettivi operativi da raggiungere nel corso dell'anno.

I Dirigenti e i Direttori hanno poi condiviso, con il personale destinatario del *Sistema* presente nelle unità organizzative da loro coordinate, gli obiettivi operativi da perseguire nel 2016.

**Gli obiettivi operativi, evidenziati in maniera analitica nel precedente paragrafo, costituiscono gli obiettivi individuali assegnati al personale, dirigenziale e non, operante presso il CREA.**

In accordo con quanto previsto nel *Sistema*, nella seconda metà del 2016 è stata condotta una verifica intermedia con lo scopo di monitorare l'andamento delle attività, modificare gli obiettivi in seguito a variazioni sopravvenute e riorientare atteggiamenti e comportamenti organizzativi. A tal fine, i Dirigenti degli Uffici e i Direttori delle Strutture di ricerca hanno compilato una breve scheda per relazionare sullo stato di avanzamento degli obiettivi e delle attività assegnate e per proporre gli obiettivi operativi per l'anno 2017.

A seguito di tale verifica non si è ritenuto opportuno modificare gli obiettivi strategici e operativi definiti nel Piano approvato.

A conclusione del *Ciclo della Performance*, i Dirigenti degli Uffici e i Direttori delle Strutture di ricerca hanno inviato alla Struttura tecnica di supporto all'OIV:

- un resoconto sulle attività condotte per il conseguimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascuno di essi, comprensivo delle indicazioni relative alle risorse finanziarie e umane impiegate;
- una scheda di autovalutazione sulla performance di ruolo,
- una relazione illustrativa, relativa al complesso delle attività svolte durante l'anno.

Per verificare il grado di raggiungimento di alcuni obiettivi operativi assegnati ai Dirigenti e ai Direttori, la Struttura tecnica di supporto all'OIV, in aggiunta ai documenti sopra indicati, ha utilizzato della documentazione aggiuntiva proveniente da altri Uffici dell'Amministrazione centrale.

Nella tabella che segue sono evidenziati gli obiettivi operativi per i quali è stata richiesta documentazione integrativa.

Obiettivo operativo	Fonte dati	Destinatari
Contribuire all'implementazione di misure di contrasto ai fenomeni corruttivi (Corretta applicazione del Piano di Prevenzione della Corruzione di cui alla L.190/2012)	Parere del Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione	Tutti gli uffici dell'amministrazione centrale e tutte le strutture di ricerca
Garantire un adeguato livello di trasparenza dell'amministrazione fornendo, per quanto di competenza, tutte le informazioni utili (Corretta applicazione del Piano della Trasparenza)	Parere del Responsabile della Trasparenza e Anticorruzione	Tutti gli uffici dell'amministrazione centrale e tutte le strutture di ricerca
Accrescere il livello di autonomia finanziaria	Documentale (Analisi di dati estratti dal TeamGov e dall'archivio istituzionale dei progetti di ricerca)	Tutte le strutture di ricerca
Aumentare il livello di efficienza nella gestione finanziaria delle strutture di ricerca	Documentale (Parere del dirigente dell'Ufficio Bilancio)	Tutte le strutture di ricerca

Il complesso dei dati raccolti è stato organizzato in tabelle distinte per ciascun Dirigente/Direttore.

Tuttavia, l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), i cui componenti sono stati nominati con Decreto del Commissario straordinario n. 91 del 2 maggio 2017 e Decreto del Presidente n. 15 del 9 giugno 2017, non si è ancora riunito nel 2017 e pertanto non è stato possibile avviare il vero e proprio percorso di valutazione.

Il completamento della valutazione dei Dirigenti e dei Direttori consentirà di calcolare il valore medio della performance operativa da assegnare a ciascuna unità di personale non dirigenziale, e quindi pervenire alla loro valutazione complessiva, come previsto dagli accordi integrativi siglati con le OO.SS.

#### 4. Risorse, efficienza ed economicità

Anche nel 2016 si è continuato a perseguire l'obiettivo previsto dall'art.1 comma 381 della legge di stabilità, che prevede la riduzione del 10% delle spese correnti rispetto ai livelli del 2014, da realizzarsi nell'arco di tre anni.

Nel 2016 sono state realizzate economie sulle spese correnti pari a € 12.663.449,68 rispetto alle analoghe spese impegnate per l'anno 2014 dal CRA e dall'INEA, incorporato nel 2015.

#### SPESE CORRENTI

	Impegnato Spese correnti 2014	Impegnato Spese correnti 2016	Differenze
Gestione ordinaria CRA	98.231.934,45		
Gestione ordinaria INEA	17.942.654,23		
<b>Totale gestione ordinaria</b>	<b>116.174.588,68</b>	<b>107.637.555,77</b>	<b>8.537.033,11</b>
Gestione straordinaria CRA	33.917.146,92		
Gestione ordinaria INEA	11.666.696,12		
<b>Totale gestione straordinaria</b>	<b>45.583.843,04</b>	<b>41.457.426,47</b>	<b>4.126.416,57</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>161.758.431,72</b>	<b>149.094.982,24</b>	<b>12.663.449,68</b>

L'economia della gestione ordinaria è pari ad € 8.537.033,11; tale importo è superiore a quello previsto per le riduzioni da realizzarsi nell'arco dei tre anni, come indicato nella tabella sottostante.

#### DATI DA CONSUNTIVO 2014

	Totale impegnato gestione ordinaria e straordinaria	Di cui spese correnti relative alla gestione ordinaria	Di cui spese obbligatorie (comprehensive delle parte fissa dei fondi accessori riconosciuta ai livellati)*	Spese per funzionamento (da considerarsi comprehensive della parte fissa e variabile dei dirigenti e della parte variabile dei livellati relative ai fondi accessori)	Taglio 10% su spese di funzionamento
Tit. I CRA	132.149.081,37	98.231.934,45	81.672.238,50	16.559.695,95	1.655.969,60
Tit. I INEA	29.609.350,35	17.942.588,68	7.524.497,10	10.418.091,58	1.041.809,16
<b>Totale</b>	<b>161.758.431,72</b>	<b>116.174.523,13</b>	<b>89.196.735,60</b>	<b>26.977.787,53</b>	<b>2.697.778,76</b>

\* Gli importi indicati tengono conto oltre che delle spese per personale di ruolo comprehensive della parte fissa del fondo trattamento accessorio riferito ai livellati, anche delle spese per organi (€ 539.359,26 per il CRA ed € 132.662,48 per l'INEA), del capitolo imposte e tasse e dell'accantonamento TFR che stanziato viene fatto confluire a consuntivo nello specifico fondo (€ 4.993.468,07).

L'ulteriore riduzione delle spese correnti ottenuta nel 2016, dovuta in parte anche alla riduzione del contributo di funzionamento, ha portato ad un maggiore sforzo di razionalizzazione delle spese, pur nella consapevolezza di dover realizzare il piano di riordino della rete scientifica che prevede la riduzione del 50% delle articolazioni territoriali, con inevitabili maggiori costi collegati alla chiusura di varie Sedi.

Tra le razionalizzazioni e riduzioni effettuate si segnala quella relativa alle "locazioni passive", che, come previsto dalla normativa vigente, sono state quasi tutte eliminate, con un risparmio sul piano finanziario di € 2.298.442,70 come da tabella di raffronto sotto riportata:

Capitolo	Descrizione	2015	2016	Differenza
1.1.3.014.	Fitti passivi ed oneri locativi	4.723.141,04		
1.03.02.07.001.	Locazione di beni immobili		2.419.998,34	
1.03.02.07.005.	Fitti di terreni e giacimenti		4.700,00	
<b>Totale</b>		<b>4.723.141,04</b>	<b>2.424.698,34</b>	<b>2.298.442,70</b>

Lo sforzo di riduzione e razionalizzazione ha comportato inevitabilmente il taglio di alcune spese quali quelle collegate alla manutenzione ordinaria e straordinaria delle attrezzature tecnico-scientifiche e l'acquisto delle stesse non collegate esclusivamente a singoli progetti di ricerca che si spera di rivedere nell'anno in corso con parte delle entrate derivanti dalla vendita di cespiti del patrimonio immobiliare. Ciò per non minare ulteriormente la possibilità delle strutture di ricerca dell'Ente di competere, a livello nazionale ed internazionale, con altri Enti di ricerca.

Per quanto riguarda la riduzione del 10% delle indennità, compensi, gettoni, retribuzioni o altre utilità corrisposte agli organi di indirizzo, direzione e controllo, consigli di amministrazione e organi collegiali comunque denominati ed ai titolari di incarichi di qualsiasi tipo, così come previsto all'art. 6 comma 3 del Decreto Legge 31 maggio 2010 n. 78, si fa presente che anche per il 2016 l'Ente ha provveduto ad ottemperare alla riduzione anzidetta e al conseguente versamento della quota risparmiata al bilancio dello Stato.

## 5. Pari opportunità e bilancio di genere

Ferma restando l'obbligatorietà del rispetto dell'equilibrio di genere, non sono state intraprese, nel 2016, iniziative specifiche in materia di pari opportunità e di bilancio di genere.

In accordo con la Direttiva del Ministero delle Pari Opportunità *Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni* (art. 21, legge 4 novembre 2010, n. 183) del 4 marzo 2011, nel 2016 è stato approvato il *Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)* del CREA.

L'OIV aveva intenzione di avviare, nel 2016, un'indagine sul benessere organizzativo; l'entrata in vigore del D.P.R. n. 105 del 9 maggio 2016 che ha abrogato il comma 5 dell'art. 14 del D.Lgs n. 150/2009 secondo cui l'OIV avrebbe dovuto curare lo svolgimento di indagini annuali, volte a rilevare il livello di benessere organizzativo, ha di fatto sospeso l'iniziativa.

## 6. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance

La *Relazione sulla Performance*, redatta dalla Struttura tecnica di supporto all'OIV, costituita all'interno dell'Ufficio D4 Controllo di gestione, supporto OIV e alla valutazione della ricerca, sintetizza le principali fasi in cui si è articolato il ciclo della performance nell'anno 2016.

## 6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Nella tabella sottostante è riportata una sintesi delle diverse fasi che hanno portato alla definizione dei contenuti della *Relazione della Performance – anno 2016*.

Fasi	Soggetti coinvolti	Anno 2016											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>1. Approvazione del Piano della Performance</b>	- Commissario straordinario							X					
<b>2. Condivisione degli obiettivi operativi con i Dirigenti e i Direttori</b>	- Direzione Generale - Struttura tecnica di supporto all'OIV - Dirigenti degli Uffici - Direttori delle Strutture							X					
<b>3. Condivisione degli obiettivi operativi con il personale non dirigenziale destinatario del Sistema</b>	- Struttura tecnica di supporto all'OIV - Dirigenti degli Uffici - Direttori delle Strutture - Personale non dirigenziale								X				
<b>4. Verifica intermedia</b>	- Direzione Generale - Struttura tecnica di supporto all'OIV - Dirigenti degli Uffici - Direttori delle Strutture - Personale non dirigenziale											X	
		Anno 2017											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>5. Raccolta dei dati per la valutazione finale</b>	- Direzione Generale - Struttura tecnica di supporto all'OIV - Dirigenti degli Uffici - Direttori delle Strutture - Personale non dirigenziale	X	X	X									
<b>6. Elaborazione dei dati</b>	- Struttura tecnica di supporto all'OIV				X	X							
<b>6. Stesura della Relazione della Performance</b>	- Struttura tecnica di supporto all'OIV						X						
<b>7. Approvazione della Relazione</b>	- Organo di indirizzo politico amministrativo						X						
<b>8. Verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi e valutazione finale</b>	- OIV - Direttore generale - Struttura tecnica di supporto all'OIV							X		X			
<b>9. Validazione della Relazione sulla Performance</b>	- OIV - Struttura tecnica di supporto all'OIV									X			

## **6.2 Punti di forza e punti di debolezza del ciclo di gestione della performance**

L'applicazione del ciclo della performance, fin dal suo avvio, ha costituito un'opportunità di programmazione di grande rilevanza per il CREA ed ha richiesto un notevole impegno sia in termini di organizzazione tecnica che di approccio culturale ai diversi strumenti definiti nel tempo, quali:

- *Sistema di misurazione e validazione della performance;*
- Piani della Performance;
- Relazioni sulla Performance.

Tutta la normativa di riferimento sia di carattere generale (D.Lgs 150/2009; Legge 114/2014; Legge 124/2015; DPR 105/2016), sia specifica sugli strumenti di programmazione (Delibere CIVIT), richiama la necessità di attuare il *Ciclo della Performance* in un'ottica di condivisione e coinvolgimento di tutto il personale, a tutti i livelli organizzativi, seppur nel rispetto delle posizioni gerarchiche che hanno il compito di raccogliere le istanze e poi decidere nei diversi momenti della programmazione.

Sulla base di ciò nel corso del 2016, il CREA ha rafforzato il coinvolgimento dei Dirigenti degli Uffici e dei Direttori di Struttura nella definizione degli obiettivi operativi da inserire nel *Piano della Performance 2017-2019*, in particolare, in occasione della verifica intermedia sugli obiettivi 2016. La partecipazione è stata ampia e articolata e rappresenta sicuramente un punto di forza di notevole valore.

Nel corso del tempo si è avvertita la necessità di perfezionare sempre di più la redazione del Piano, non solo per ricomprendere negli obiettivi, sia strategici che operativi, l'insieme delle attività svolte da tutte le Unità organizzative, ma anche per associarle in maniera strutturata all'articolazione dei processi. Questo *modus operandi*, avviato con il *Piano della Performance 2016-2018*, rappresenta un rilevante miglioramento metodologico rispetto al passato.

Questa più ampia articolazione, ad oggi, non è ancora sostenuta dall'adozione di un supporto informatico, integrato con gli altri sistemi in uso nel CREA, che faciliti, non solo le attività di pianificazione, ma anche quelle di monitoraggio e controllo strategico.

Per questo motivo nel *Piano della Performance 2017-2019*, all'interno dell'Obiettivo strategico *Migliorare l'organizzazione delle attività dell'Ente*, è stato individuato l'obiettivo operativo *Miglioramento della gestione delle informazioni legate al Ciclo della performance* con l'indicatore *Introduzione di un applicativo informatico per la raccolta di tutte le informazioni legate al ciclo della performance, compresa la valutazione della performance organizzativa e individuale*.

La necessità di integrazione del Piano della Performance con il Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio al momento non è soddisfatta. Al riguardo, vale ribadire quanto espresso sul portale nella sezione "Amministrazione trasparente": *Il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio verrà predisposto compatibilmente con gli obblighi di armonizzazione dei sistemi contabili delle P.A. e all'emanazione dei provvedimenti finalizzati all'attuazione degli stessi. L'art.8 del D.P.R. 18/09/2012 che ha previsto l'adozione del Piano, prevede infatti l'emanazione, con appositi provvedimenti del Dipartimento della funzione pubblica, d'intesa col Ministero dell'Economia e delle Finanze, di istruzioni tecniche e modelli da utilizzare per la predisposizione del piano degli indicatori e dei risultati attesi e per il loro monitoraggio. La predisposizione del Piano dipende quindi dai tempi di emanazione di tali provvedimenti*".

Tuttavia, come già illustrato nei capitoli precedenti, il *Piano della Performance 2016-2018* ha introdotto un indicatore relativo all'obiettivo operativo *Accrescere il livello di autonomia finanziaria* che verrà realizzato tramite l'indicatore *Finanziamento straordinario/ETP*. Tale indicatore è stato calcolato tenendo conto di dati presenti nel Bilancio dell'Ente – esercizio finanziario 2016.

Di maggiore rilievo è il collegamento con il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, contenuto nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione di cui si è già trattato nel capitolo 3.3.

Il ciclo della performance 2016 si è posizionato in una fase di riorganizzazione del CREA anche a livello di Uffici dell'Amministrazione centrale e ciò ha comportato l'avvicinarsi di due distinte Strutture di supporto all'OIV. Questo cambio, tuttavia, non ha prodotto malfunzionamenti, vista l'intensa attività di formazione e la professionalità del personale dedicato.

Un periodo di incertezza, invece, si è riscontrato nell'assenza, per alcuni mesi, dell'OIV. Infatti in data 3 dicembre 2016 il precedente l'OIV del CREA ha concluso il suo secondo triennio di mandato. La procedura di nomina del nuovo OIV, effettuata sulla base del D.M. 2 dicembre 2016 recante "Istituzione dell'Elenco nazionale dei componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione della performance", si è conclusa solo di recente con l'emanazione del Decreto del Commissario straordinario n. 91 del 2 maggio 2017 e Decreto del Presidente n. 15 del 9 giugno 2017.



**Tabella 2.1 Obiettivi strategici 2016**  
**Grado di raggiungimento**

Aree prioritarie di intervento	Macroprocesso	Titolo obiettivo strategico	Descrizione obiettivo strategico - outcome	Ambito obiettivo	Risorse finanziarie obiettivi strategici	Indicatori Obiettivi strategici	Peso indicatore obiettivi strategici	Target obiettivi strategici	Grado di raggiungimento dell'indicatore dell'obiettivo strategico	Grado di raggiungimento dell'obiettivo strategico (valore compreso tra 0 e 100%)	
API-01 - Rilancio della Ricerca	1 RICERCA	Programmare definendo le priorità - Fornire supporto agli organi competenti per il Piano Triennale della Ricerca	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel sistema della ricerca in agricoltura			Aggiornamento del Piano Triennale della Ricerca	34%	Consegna al Commissario	63%	51%	
						Documento di visione strategica decennale dell'Ente	33%	Consegna al Commissario	40%		
						Piano industriale di accompagnamento al Piano triennale della ricerca	33%	Consegna al Commissario	50%		
	2 TRASFERIMENTO DELL'INNOVAZIONE E DELLA CONOSCENZA	Migliorare l'efficienza delle azioni di trasferimento	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel sistema della ricerca in agricoltura				Numero di schede di trasferimento collegate ai risultati e alle innovazioni disponibili presso l'Ente	34%	Incremento / 38 (valore riferimento anno 2015: 30)	100%	100%
							Numero di aziende aderenti alle Comunità di Pratiche	33%	Incremento / 30 (valore riferimento anno 2015: 25)	100%	
							Mappatura completa atti di gestione e/o sfruttamento dei risultati e innovazioni dell'Ente	33%	Aggiornamento archivio	100%	
	3 NETWORKING INTERNAZIONALE	Migliorare l'efficacia del networking internazionale	Rafforzare il ruolo dell'Ente nel contesto internazionale				Numero accordi transnazionali siglati	34%	Incremento / 2 (valore riferimento anno 2015: 1)	100%	100%
							Definizione di linee di indirizzo per la politica dell'Ente nella cooperazione internazionale e allo sviluppo	33%	Redazione linee guida	100%	
							Revisione critica degli accordi quadro esistenti	33%	Documento di proposta di revisione	100%	
API-02 - Innovazione organizzativa	4 MIGLIORAMENTO ORGANIZZATIVO	Riorganizzare dei processi amministrativi anche finalizzato al futuro assetto organizzativo dell'Ente ai sensi dell'art.1 co.381 della Legge di Stabilità 2015	Razionalizzare le risorse disponibili aumentando al contempo la competitività del Consiglio nel sistema della ricerca in agricoltura	Contenimento della spesa		Mappatura dei processi amministrativi in essere nell'Ente	50%	Indice dei processi amministrativi in essere nell'Ente	100%	99,85%	
						Descrizione dei processi amministrativi in essere nell'Ente	50%	Schede di descrizione dei processi amministrativi / 5	99,70%		
API-03 - Etica, legalità e trasparenza	5 RAFFORZAMENTO TRASPARENZA, INTEGRITA' E LEGALITA'	Accrescere i livelli di trasparenza, integrità e legalità	Migliorare il livello di trasparenza e integrità favorendo un clima organizzativo sereno	Trasparenza - Integrità e prevenzione della corruzione		Iniziative di diffusione della cultura della trasparenza, legalità ed integrità previste nel programma per la trasparenza e nel Piano anticorruzione	100%	Numero di iniziative / almeno 2 (valore riferimento anno 2015: almeno 1)	89%	89%	