

Relazione sulla Performance

- anno 2017 -

Presentazione della Relazione sulla Performance - anno 2017

Il presente documento, redatto in attuazione del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74¹, conclude il Ciclo di gestione della Performance per l'anno 2017.

La relazione, in accordo con il dettato normativo, evidenzia, a consuntivo, i risultati ottenuti nell'anno precedente rispetto a quanto programmato, indicando le eventuali variazioni, riguardanti gli obiettivi e gli indicatori, verificatesi nel corso dell'anno. L'art. 6 del D.Lgs. 150/2009 prescrive infatti che, tali variazioni, siano inserite nella relazione e siano valutate dall'OIV ai fini della validazione della stessa.

Nella stesura del documento ci si è quindi attenuti, oltre che alla normativa vigente in materia, alla strategia e agli obiettivi definiti nel *Piano 2017-2019* e alle metodologie di misurazione e valutazione della performance contenute nel *Sistema di misurazione e valutazione della performance* (SMVP) del CREA.

Si riportano di seguito alcune novità introdotte nel corso dell'anno 2017, relative alla gestione del Ciclo di gestione della performance e, in particolare, alla misurazione e alla valutazione della performance:

- utilizzo di scale di valutazione per confrontare il risultato di alcuni indicatori, riferiti agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi, con i target stabiliti nel *Piano 2017-2019*;
- svolgimento di una verifica intermedia con i Dirigenti dell'Amministrazione centrale e i Direttori dei Centri, a seguito della quale sono stati effettuati aggiustamenti in itinere di cui si riferirà nella presente relazione;
- organizzazione di colloqui e stesura di verbali condivisi per la valutazione finale dei Dirigenti dell'Amministrazione centrale e dei Direttori dei Centri.

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) del CREA ha monitorato sull'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati, formulando, laddove necessario, proposte e raccomandazioni rivolte ai vertici dell'Amministrazione.

Il documento è organizzato in sette capitoli. Nei primi due, ***Il contesto esterno di riferimento e Chi siamo e come operiamo***, vengono forniti quadri sintetici sul contesto esterno in cui il CREA opera e sull'organizzazione dell'Ente. Il capitolo 3, ***Risultati raggiunti***, costituisce il "cuore" del documento, riepiloga i risultati conseguiti nel corso dell'anno 2017, in relazione agli obiettivi strategici e operativi presentati nel *Piano 2017-2019*. Nel capitolo 4, ***Verifica intermedia e variazioni al Piano della performance 2017-2019***, sono state indicate le eventuali variazioni intervenute su obiettivi, indicatori e target, a seguito della verifica intermedia. Il capitolo 5 ***Risorse efficienza ed economicità*** riporta alcuni elementi relativi alle entrate rilevate dal bilancio consuntivo 2017 e alla gestione del patrimonio. Nel capitolo 6, ***Indagine sul benessere organizzativo***, sono state riportate le considerazioni più significative derivate dall'analisi del questionario svolto nel 2017. Infine nel capitolo 7, conclusivo, ***Ciclo di gestione della performance: punti di forza e punti di debolezza - criticità e opportunità***, partendo dall'analisi dei punti di forza e di debolezza indicati nella Relazione sulla performance 2016 e da quanto emerso nel corso di svolgimento del Ciclo di gestione della performance 2017, è riportato un elenco delle azioni, già intraprese e/o che si prevede di avviare nel corso dell'anno 2018, per superare le criticità, cogliere le opportunità provenienti dal contesto esterno, superare i punti di debolezza e valorizzare i punti di forza emersi nel corso del 2017.

¹ Di seguito si farà sempre riferimento all'articolato del D.Lgs. 150/2009, come modificato o integrato dal D.Lgs. 74/2017.

Indice

Presentazione della Relazione sulla Performance - anno 2017	3
1. Il contesto esterno di riferimento	7
2. Chi siamo e come operiamo	9
3. Risultati raggiunti	11
Area prioritaria di intervento: Rafforzamento della ricerca	13
Area prioritaria di intervento: Miglioramento dei processi gestionali	16
Area prioritaria di intervento: Valorizzazione del capitale umano	21
Area prioritaria di intervento: Promozione delle Misure anticorruzione, della Trasparenza e dell'Integrità	22
4. Verifica intermedia e variazioni al Piano della performance 2017- 2019	23
5. Risorse, efficienza ed economicità	28
6. Indagine sul benessere organizzativo	30
Primo livello - Benessere organizzativo	31
Secondo livello - Grado di condivisione del sistema di valutazione	32
Terzo livello- Valutazione del superiore gerarchico	33
7. Ciclo di gestione della performance: criticità e opportunità -punti di forza e punti di debolezza	34
Scale di valutazione degli obiettivi operativi assegnati ai Centri di ricerca.....	38
Scale di valutazione degli obiettivi operativi assegnati agli Uffici.....	42
ALLEGATI	44
Allegato 1:	Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei Dirigenti degli Uffici
Allegato 2:	Grafici riepilogativi delle valutazioni della performance operativa e di ruolo e della performance complessiva individuale, riferiti ai Dirigenti
Allegato 3:	Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei Direttori dei Centri
Allegato 4:	Grafici riepilogativi delle valutazioni della performance operativa e di ruolo e della performance complessiva individuale, riferiti ai Dirigenti, riferiti ai Direttori

1. Il contesto esterno di riferimento

La legge 7 agosto 2015, n. 124, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, ha previsto una serie di interventi in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche volti, tra l'altro, alla revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, alla semplificazione della attività degli enti di ricerca, al riordino della disciplina del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche, ecc.

Si segnalano di seguito i decreti attuativi, definiti ed approvati tra il 2016 ed il 2017, che hanno avuto maggiore impatto sul Ciclo di gestione della performance del CREA per l'anno 2017:

- D.Lgs. 97/2016 - Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza (Freedom of Information Act, FOIA).
- D.Lgs. 218/2016 - Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca.
- D.Lgs. 74/2017 - Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.
- D.Lgs. 75/2017 Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Il D.Lgs.97/2016 prevede che ogni amministrazione pubblica garantisca la massima trasparenza in ogni fase del Ciclo di gestione della performance e ed inserisca, tra i propri obiettivi, la promozione di maggiori livelli di trasparenza. Inoltre indica che le amministrazioni pubbliche devono:

- presentare agli utenti, nell'ambito di apposite Giornate della performance, il Piano e la Relazione sulla Performance;
- pubblicare i criteri definiti nei SMVP, per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata;
- pubblicare la Carta dei servizi, in cui sono individuati i servizi erogati agli utenti;
- nominare un responsabile per la prevenzione della corruzione che svolge anche le funzioni di Responsabile per la Trasparenza.

Il FOIA prevede inoltre che l'OIV verifichi la coerenza tra gli obiettivi indicati nel PTPCT e il Piano della Performance e che l'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente siano considerati ai fini della valutazione della responsabilità dirigenziale, della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance.

Con il D.Lgs. n. 218/2016 il CREA è stato annoverato tra gli enti pubblici di ricerca (EPR) destinatari delle iniziative di semplificazione previste dal decreto stesso. Nel contesto della *Relazione sulla performance 2017* risultano di particolare interesse le azioni da riferire ai due seguenti articoli:

- art. 2: prevede che gli EPR recepiscano la Raccomandazione della Commissione europea dell'11 marzo 2005 (2005/251/CE) riguardante la Carta Europea dei ricercatori e il Codice di Condotta per l'Assunzione dei Ricercatori e tengano conto, nei propri statuti e regolamenti, delle indicazioni contenute nel documento *European Framework for Research Careers*;
- art. 17: prevede che l'ANVUR rediga apposite linee guida in tema di metodologia per la valutazione della ricerca, destinate agli EPR non vigilati dal MIUR, il cui contenuto deve essere recepito tramite appositi atti emanati dai ministeri vigilanti.

Considerati i contenuti dell'art. 2, il CREA ha avviato dall'anno 2017 iniziative di adeguamento, basate sulle raccomandazioni della Commissione europea, costituite dalla redazione di diversi documenti, tra cui la “Strategia del CREA per un Reclutamento Aperto, Trasparente e basato sul Merito”, l'Analisi degli scostamenti” (Gap Analysis) e il “Piano d'azione” (Action Plan) disponibili sulla pagina web dedicata (http://sito.entecra.it/portale/cra_carta_eur_ric.php?lingua=IT).

Il Consiglio di Amministrazione, successivamente, ha deliberato che le singole azioni previste dal Piano debbano costituire obiettivi operativi del CREA a partire dall'anno 2018 (Delibera n. 52/2017 http://trasparenza.crea.gov.it/sites/default/files/documenti/provvedimenti_organici/cda/2017/delibera_52.pdf)

Dai contenuti dell'art. 17 sono derivate iniziative determinanti per l'operato dell'Ente: la redazione da parte di ANVUR delle *Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218*. Tale documento è stato oggetto di una preventiva condivisione e approvazione da parte della Consulta dei presidenti degli Enti pubblici di ricerca (ConPER) nella seduta del 6 giugno 2017.

Per la redazione delle *Linee Guida*, ConPER e ANVUR hanno tenuto conto dei contributi predisposti da ciascun Ente di ricerca, che sono stati pubblicati come allegato alle stesse. Anche il CREA ha fornito il suo contributo ad ANVUR con la redazione dei seguenti documenti:

- *Valutazione della ricerca ai sensi dell'art. 17 del D. Lgs. 218 del 25 novembre 2016 – Contributo del CREA*. Tale documento riepiloga, in particolare, le metodologie di valutazione della ricerca definite nell'Ente;
- *Valutazione della ricerca ai sensi dell'art. 17 del D. Lgs. 218 del 25 novembre 2016 – Mappatura delle attività istituzionali*. Il documento, tenendo conto dei tre ambiti individuati da ANVUR (ricerca istituzionale, ricerca scientifica e terza missione), del mandato istituzionale del CREA e della Direttiva di indirizzo triennale del MiPAAF, riporta un primo censimento delle attività svolte nel CREA.

Sulla base delle *Linee Guida* ANVUR, il MiPAAF ha predisposto, così come previsto dal D.Lgs. 218/2016, l'*Atto di indirizzo e coordinamento: decreto legislativo n. 218 del 25/11/2016* che ha recepito integralmente le Linee guida predisposte dall'ANVUR. Tali Linee guida costituiscono un documento di particolare rilevanza, in quanto individuano il quadro generale degli ambiti (ricerca scientifica, ricerca istituzionale e terza missione) all'interno dei quali le attività degli EPR devono essere ricondotte.

Il D.Lgs. 218/2016 prevede inoltre che gli enti di ricerca, nei propri statuti e regolamenti, assicurino ai ricercatori e ai tecnologi una rappresentanza elettiva negli organi scientifici e di governo degli enti di appartenenza.

Il D.Lgs. 74/2017, pur non stravolgendo l'impianto del decreto Brunetta, ha introdotto importanti novità nel Ciclo di gestione della performance, che avranno piena attuazione a partire dall'anno 2018; di seguito si riepilogano le principali:

- l'introduzione di "obiettivi generali" che identificano le priorità strategiche mediante "linee guida triennali emanate con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri", da declinare successivamente in "obiettivi specifici" della singola amministrazione. In assenza di tali obiettivi generali, le amministrazioni sono invitate a rafforzare l'ancoraggio della programmazione della performance ai propri documenti strategici (Documenti di Visione Strategica e Programmi Triennali della Attività);
- per la definizione degli obiettivi bisogna tener conto, in linea di massima, dei risultati conseguiti negli anni precedenti;
- il SMVP deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante dell'OIV;
- la Relazione sulla Performance deve essere approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'OIV entro il 30 giugno;
- le rimodulazioni di obiettivi e indicatori, eventualmente effettuate durante il ciclo di gestione della performance, vanno inserite nella Relazione sulla performance e sono valutate dall'OIV ai fini della sua validazione;
- i cittadini e gli utenti finali partecipano alla misurazione e valutazione della performance esprimendo il loro grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati dall'Ente, secondo modalità stabilite dall'OIV;
- le rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti, anche interni, vanno realizzate con cadenza annuale;
- l'OIV, nel validare la Relazione sulla Performance, deve tenere conto delle risultanze delle valutazioni realizzate con il contributo dei cittadini e degli altri utenti e, laddove possibile, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalle agenzie esterne di valutazione.

In riferimento al D.Lgs. 75/2017, si segnala che la Legge di Bilancio 2018, pubblicata il 27 dicembre 2017, in attuazione dell'art. 20 del succitato decreto, *Superamento del precariato nelle pubbliche amministrazioni*, ha fornito al CREA la necessaria copertura finanziaria per la realizzazione di un piano di stabilizzazione da attuare nel triennio 2018-2020.

2. Chi siamo e come operiamo

Il CREA è il maggiore Ente di ricerca che opera in Italia nei settori agricolo, agroindustriale, alimentare, ittico, forestale, nutrizionale, alimentare e dell'economia e politica agraria.

Il complesso delle attività è rivolto ad aumentare la competitività internazionale e nazionale delle imprese agricole, agroalimentari e agroindustriali italiane e a migliorare la sicurezza, la qualità, la sostenibilità economica, sociale e ambientale dei comparti agricolo, zootecnico e forestale. Questi obiettivi raccolgono le istanze del mondo scientifico, produttivo e della società civile, come attori propulsivi, e si concretizzano in risposte che passano attraverso i diversi canali della comunicazione scientifica, tecnica e divulgativa.

Il loro raggiungimento viene assolto, in primo luogo, mediante attività di **ricerca scientifica** finalizzata all'avanzamento delle conoscenze e allo sviluppo di nuove tecnologie.

Il CREA svolge inoltre attività di **ricerca istituzionale**, richiesta dal MiPAAF e da altre Amministrazioni pubbliche, come supporto di conoscenze per la programmazione delle politiche settoriali. Si tratta in particolare di raccolta ed analisi di dati statistici, redazione di documenti per la definizione delle policy e di attività di certificazione.

Altro pilastro della sua missione è il **trasferimento tecnologico** che si concretizza con il mantenimento e l'implementazione del portafoglio titoli (brevetti, privative vegetali e iscrizioni ai registri varietali).

Infine il CREA, come le altre Istituzioni accademiche e di ricerca, mantiene un **dialogo con la società** attraverso la divulgazione diretta al grande pubblico e la creazione di occasioni di dibattito aperto e scientificamente informato su temi sensibili o di forte interesse per l'opinione pubblica.

Nell'anno 2017 è stata portata a compimento la riorganizzazione del CREA in 12 Centri di ricerca, sono state concluse le procedure per la nomina dei Direttori dei Centri, del Consiglio di Amministrazione (CdA), del Consiglio scientifico e, nell'ambito dei Centri, dei Comitati scientifici.

A settembre è stato inoltre approvato il nuovo Statuto del CREA (<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/30>).

Si riporta, di seguito, una sintesi dell'attuale organizzazione:

Amministrazione centrale che provvede ai servizi generali, svolge funzioni di supporto ai Centri di ricerca e coordina le attività amministrative decentrate. E' articolata in una direzione di livello generale e in Uffici dirigenziali di livello non generale.

Sei Centri di ricerca tematici a cui sono 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 a cui sono attribuite 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).

Le missioni scientifiche assegnate a ciascun Centro sono riportate nel documento *Piano degli interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle Strutture*, approvato dal MiPAAF con D.M. 19083 del 30 dicembre 2016 (<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/30>).

La figura 1 illustra la dislocazione, sul territorio italiano, dei 12 Centri di ricerca.



Figura 1: Dislocazione dei Centri di ricerca

Ogni Centro di Ricerca è articolato in una o più Sedi, ciascuna delle quali, a seconda delle attività condotte, dispone di campi sperimentali, allevamenti, laboratori e impianti.

Personale

Nella tabella 1 è riportato il personale di ruolo, in servizio al 31 dicembre 2017, suddiviso per qualifica.

Qualifica	N.
Dirigenti	17
Ricercatori e Tecnologi (R/T)	599
Personale tecnico	591
Personale amministrativo	360
TOTALE	1567

Tabella 1: Personale di ruolo in servizio

Presso l'Ente opera, inoltre, personale non strutturato con diverse tipologie di contratti (Tabella 2).

Qualifica	N.
Ricercatori e Tecnologi (R/T)	196
Personale tecnico	183
Personale amministrativo	52
TOTALE	431

Tabella 2: Personale a tempo determinato in servizio

3. Risultati raggiunti

Facendo riferimento alla Mappa degli obiettivi strategici presentata nel *Piano della Performance 2017-2019* e qui riproposta (Figura 2), di seguito vengono riportati, prevalentemente attraverso strumenti grafici, i principali risultati conseguiti nell'anno, confrontati con i rispettivi target.

Il raggiungimento degli obiettivi rappresenta il frutto del lavoro effettuato dai responsabili delle Strutture organizzative (Dirigenti degli Uffici e Direttori dei Centri di ricerca) con il coordinamento del Direttore generale che, nei mesi di maggio e giugno, ha provveduto ad effettuare i colloqui di valutazione sia per la verifica finale delle attività realizzate, che per la valutazione degli obiettivi di ruolo. Alla presente relazione, vengono quindi associati i seguenti quattro allegati:

- Allegato 1: Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei Dirigenti degli Uffici;
- Allegato 2: Grafici riepilogativi delle valutazioni della performance operativa e di ruolo e della performance complessiva individuale, riferiti ai Dirigenti;
- Allegato 3: Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei Direttori dei Centri;
- Allegato 4: Grafici riepilogativi delle valutazioni della performance operativa e di ruolo e della performance complessiva individuale, riferiti ai Dirigenti, riferiti ai Direttori.

Mapa degli Obiettivi STRATEGICI

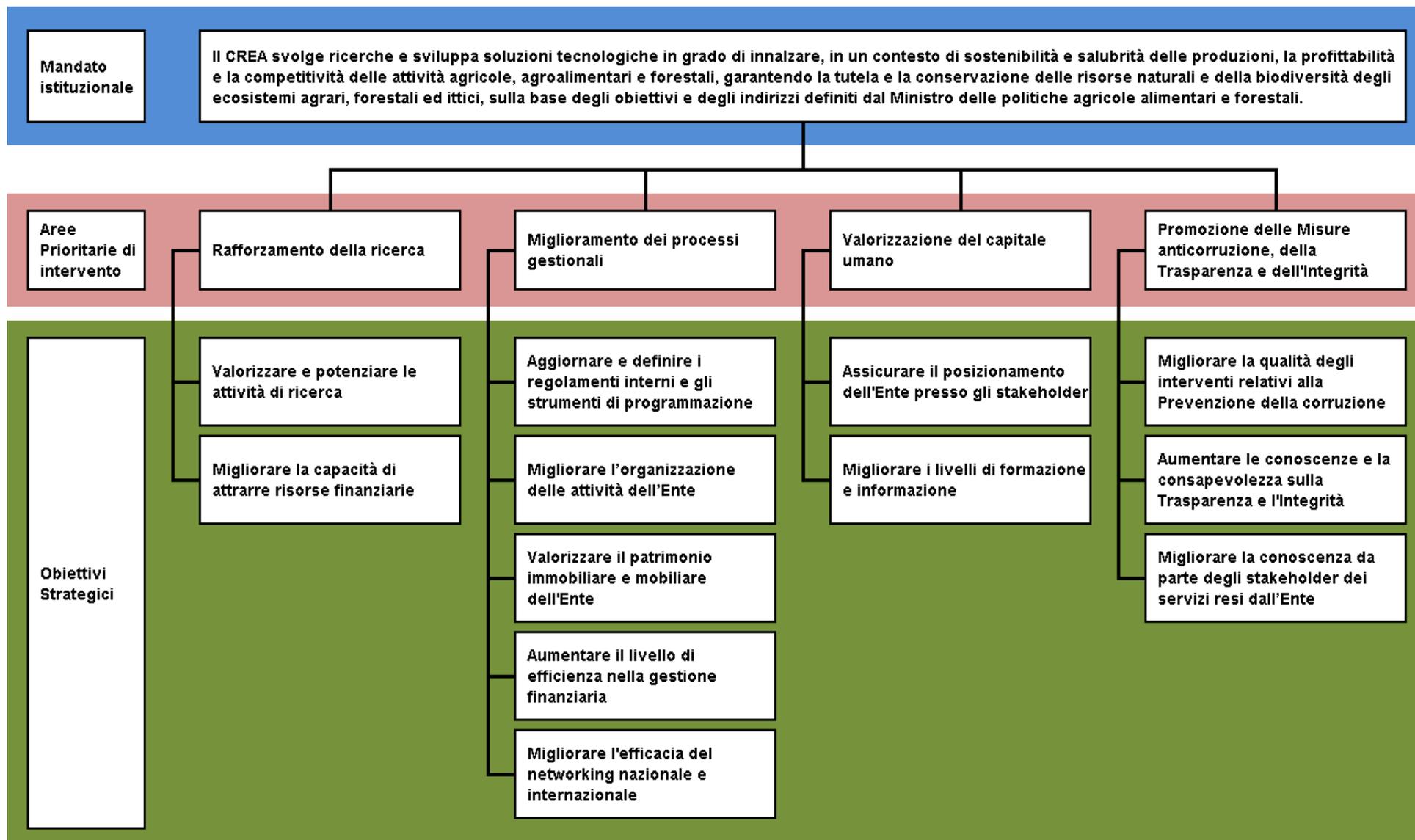


Figura 2: Mapa degli obiettivi strategici

Area prioritaria di intervento: Rafforzamento della ricerca

A questa Area sono stati associati gli obiettivi strategici:

1. Valorizzare e potenziare le attività di ricerca.
2. Migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie.

All'obiettivo strategico **Valorizzare e potenziare le attività di ricerca** sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Aumentare il livello di conoscenza scientifica e curare la sua diffusione.
2. Aumentare il livello di partecipazione nei progetti di ricerca internazionali.
3. Promuovere la diffusione dell'innovazione.

In riferimento all'obiettivo operativo **Aumentare il livello di conoscenza scientifica e curare la sua diffusione** si riporta di seguito un grafico (Figura 3) che illustra l'andamento di due degli indicatori ad esso associati:

- Articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor (IF) della Struttura / n. Ricercatori e Tecnologi espressi in Equivalente Tempo Pieno (ETP),
- Lavori scientifici pubblicati nell'anno dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura / ETP.

Il valore del target è indicato in blu per il primo indicatore (0,65 articoli/ETP) e in rosso per il secondo (1 lavoro/ETP).

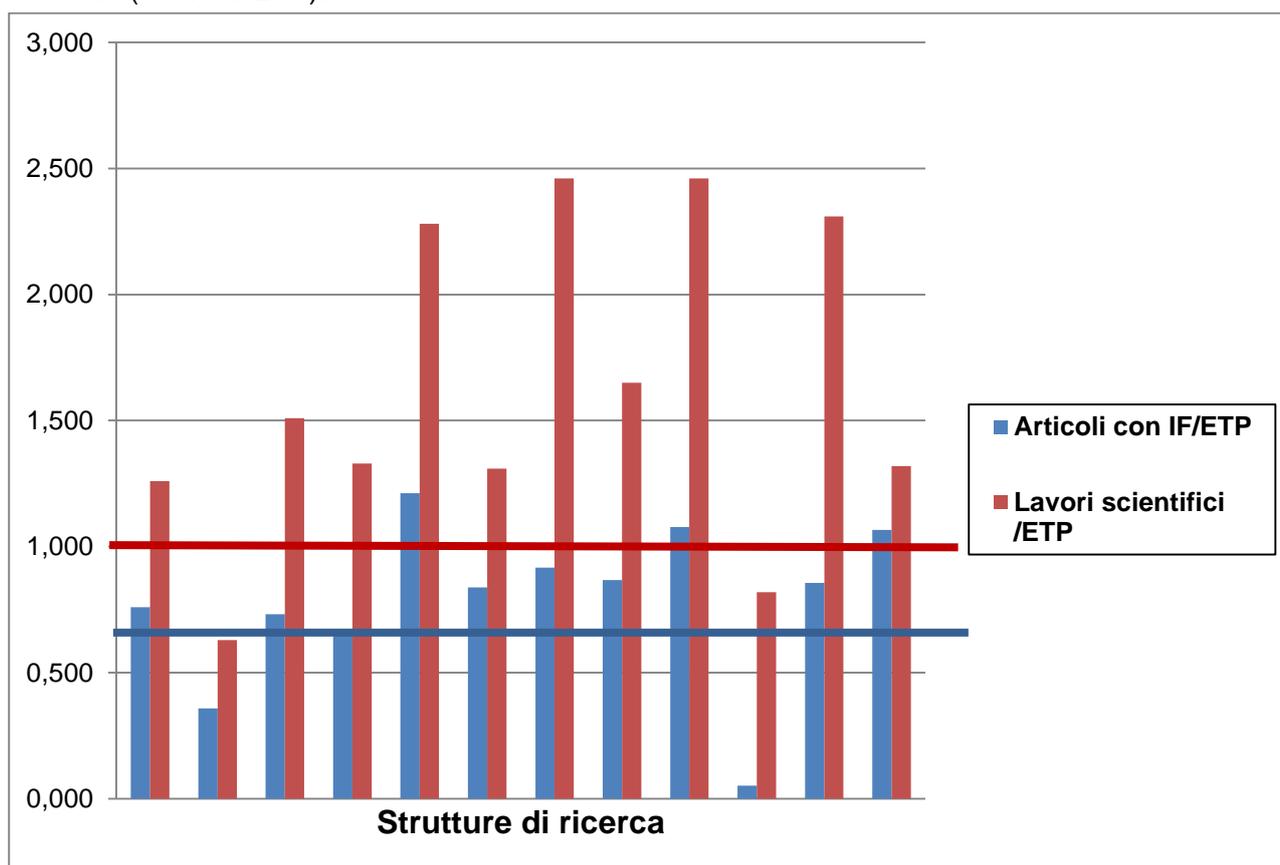


Figura 3: Articoli con IF e lavori pubblicati nel 2017 dalle Strutture di ricerca/ETP

Un terzo indicatore, associato allo stesso obiettivo operativo, ha consentito di misurare il numero degli eventi scientifici organizzati dai Ricercatori e Tecnologi delle Strutture (Figura 4, target = 0,5)

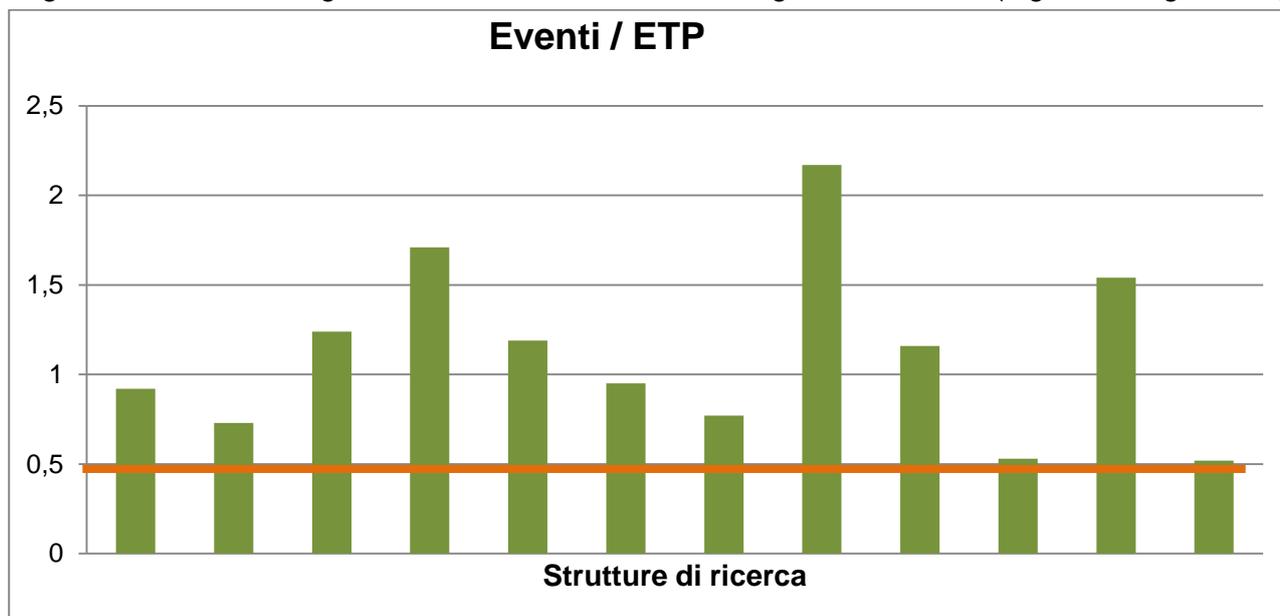


Figura 4: Eventi organizzati / ETP

Rispetto all'obiettivo operativo **Aumentare il livello di partecipazione nei progetti di ricerca internazionali**, il cui raggiungimento è stato misurato anche attraverso l'indicatore Progetti di ricerca internazionali finanziati nell'anno, si riporta il grafico nel quale è indicata la percentuale di Strutture che hanno avuto finanziato/i 1, 2, 3 o 4 progetto/i internazionale/i (Figura 5, target = 1 progetto/Struttura).

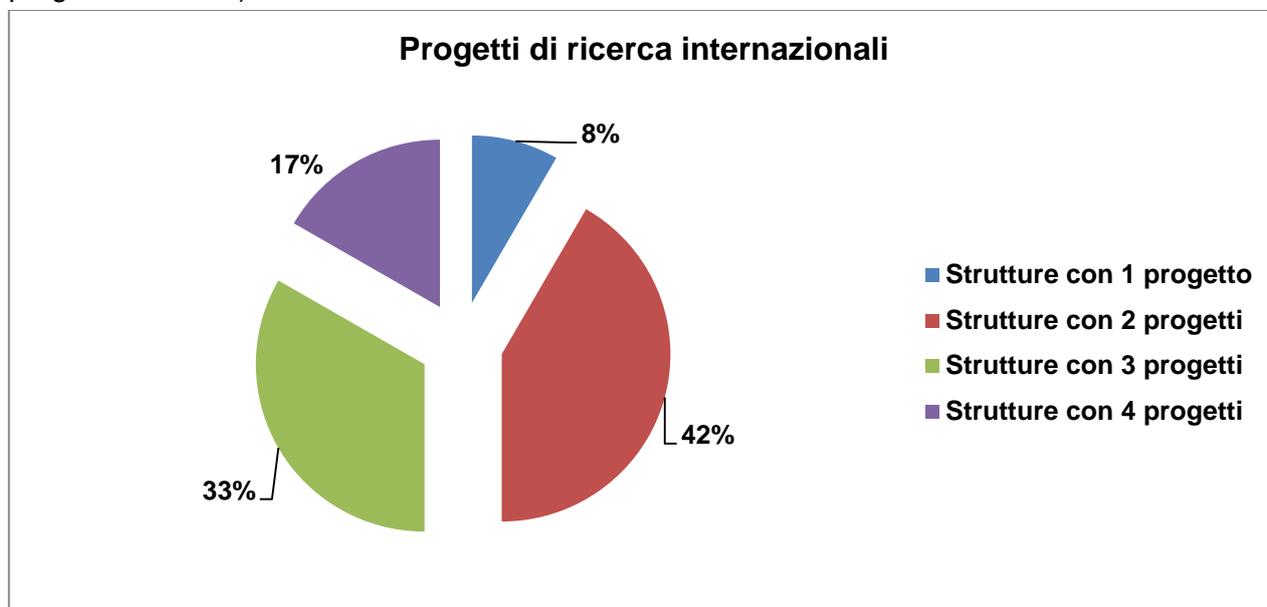


Figura 5: Progetti di ricerca internazionali di ciascuna finanziati nell'anno cui partecipano

In riferimento all'obiettivo operativo **Promuovere la diffusione dell'innovazione** sono stati organizzati, in collaborazione con le Strutture di ricerca, eventi di sensibilizzazione e di pubblicizzazione, rivolti a tutti i potenziali utilizzatori dei risultati CREA, per far conoscere tempi, regole e strumenti adottati dall'Ente per poter accedere alle innovazioni del CREA. In particolare nel 2017 è stata promossa la partecipazione attiva a 9 incontri con gli stakeholder per far

conoscere le innovazioni del CREA e per attivare specifici percorsi di sviluppo e di valorizzazione delle innovazioni stesse.

Il grado di raggiungimento di questo obiettivo operativo è stato valutato anche attraverso l'indicatore che misura il numero di brevetti, privative e iscrizioni a registri varietali realizzati da ciascun ETP di un Centro di ricerca; i risultati ottenuti da ciascuna Struttura sono riportati nella Figura 6 (target = 0,05 brevetti/ETP).

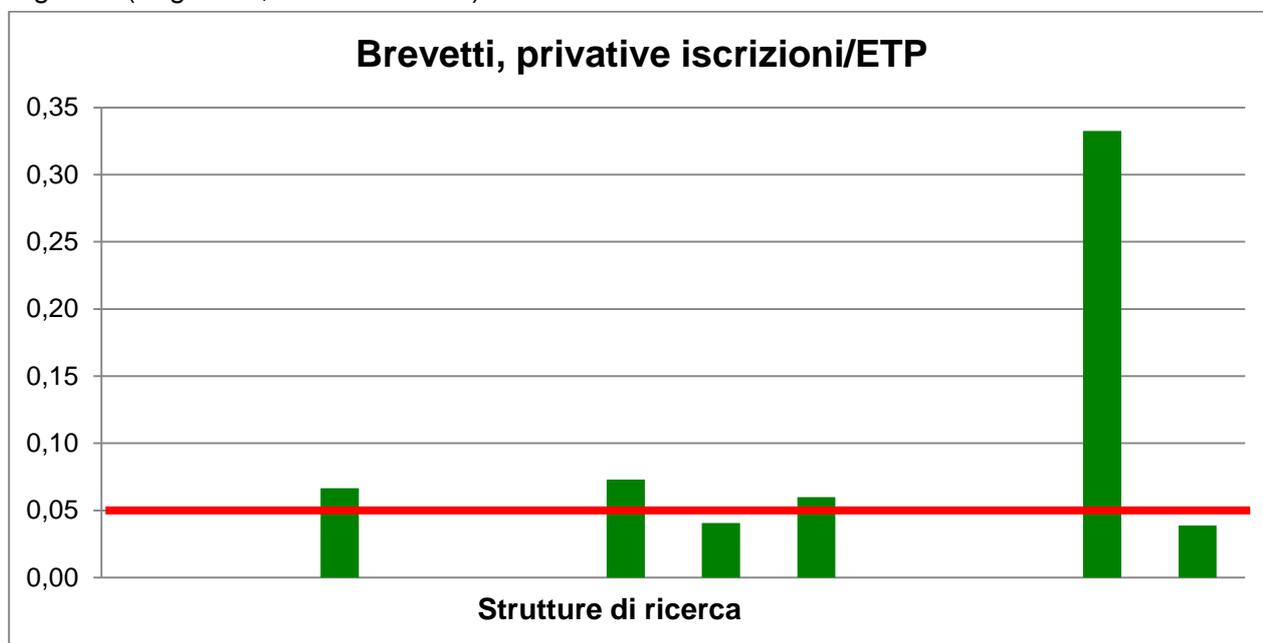


Figura 6: Brevetti, privative e iscrizioni a registri varietali realizzati dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura/ETP

All'obiettivo strategico **Migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie** è stato associato l'obiettivo operativo **Migliorare il livello di autonomia finanziaria** il cui conseguimento è stato misurato mediante l'utilizzo di due indicatori:

- Entrate non ordinarie acquisite complessivamente dal CREA / ETP presenti nel CREA;
- Proposte di progetto presentate dal CREA / ETP presenti nel CREA.

Nei due grafici che seguono sono riportati i risultati raggiunti dalle Strutture di ricerca per i due indicatori sopra indicati (Figura 7, target = € 25.000,00/ETP; Figura 8, target = 0,5 proposte /ETP).

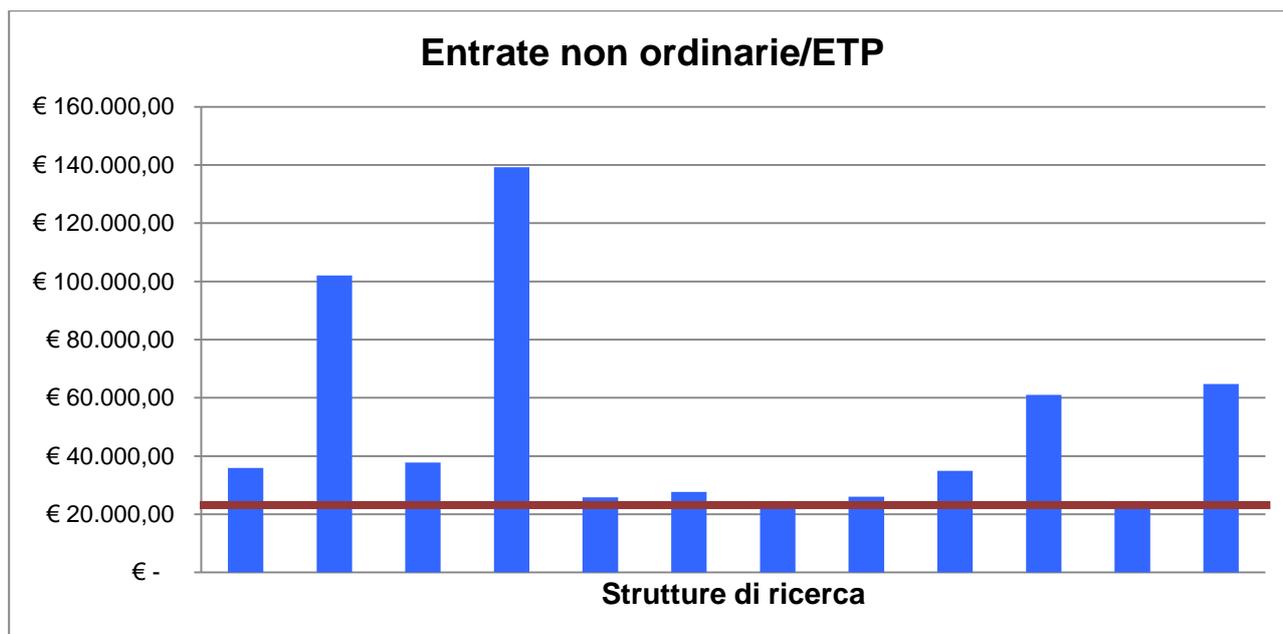


Figura 7: Entrate non ordinarie acquisite dalla Struttura/ETP

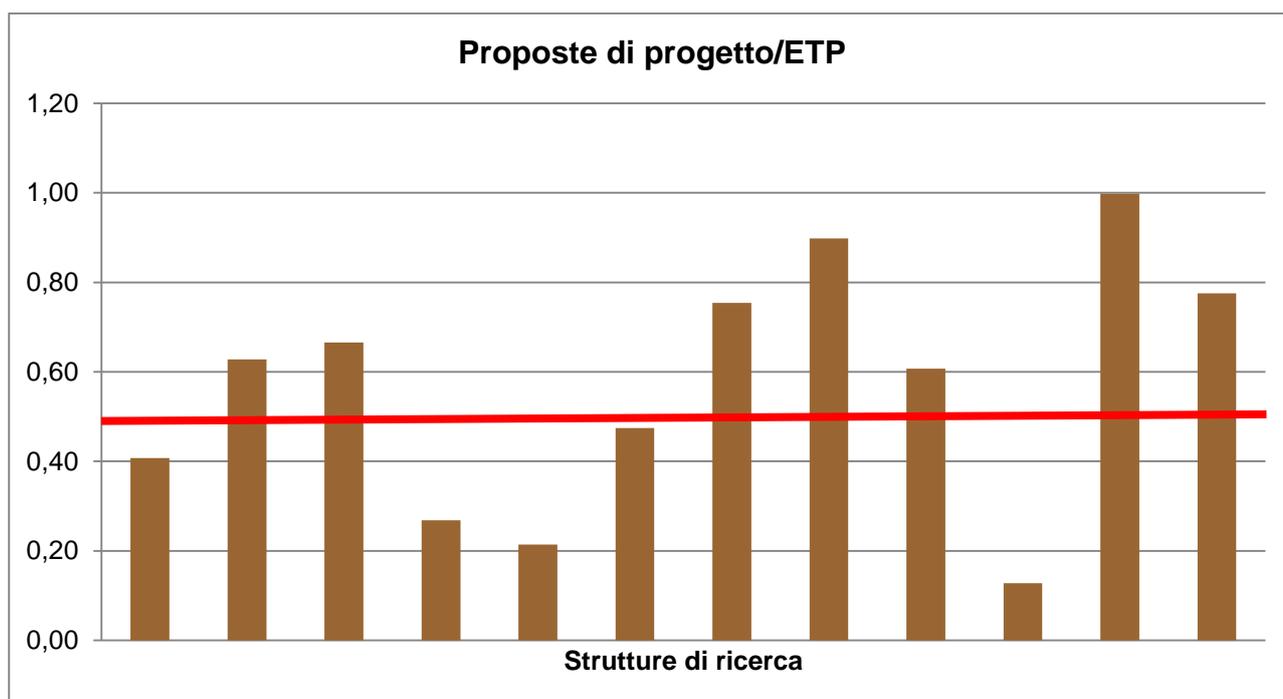


Figura 8: Proposte di progetto presentate dalla Struttura/ETP

Area prioritaria di intervento: Miglioramento dei processi gestionali

A questa Area sono stati associati gli obiettivi strategici:

1. Aggiornare e definire i regolamenti interni e gli strumenti di programmazione.
2. Migliorare l'organizzazione delle attività dell'Ente.
3. Valorizzare il patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Ente.
4. Aumentare il livello di efficienza nella gestione finanziaria.
5. Migliorare l'efficacia del networking nazionale e internazionale.

All'obiettivo strategico **Aggiornare e definire i regolamenti interni e gli strumenti di programmazione** sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Aggiornare e definire:
 - il "Piano Triennale della ricerca",
 - il "Documento di visione strategica decennale",
 - il "Piano Industriale".
2. Definire:
 - il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, ROF,
 - il Regolamento di Amministrazione e Contabilità, RAC.
3. Semplificare ed incrementare l'efficienza delle procedure di reclutamento del personale a tempo indeterminato e determinato.
4. Aggiornare e definire gli strumenti per la tutela della proprietà intellettuale ed il trasferimento tecnologico.

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, avviata nel 2017. Per i tre documenti di programmazione sono stati predisposti una proposta di *roadmap* e di indice, trasmessi al Consiglio Scientifico. Il nuovo Statuto del CREA, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 22 settembre 2017, all'articolo 10, prevede, infatti che il Piano Triennale di attività, contenente la visione strategica decennale e la pianificazione operativa, venga elaborato dal Consiglio Scientifico.

Per quanto riguarda la definizione del ROF e del RAC, nel corso del 2017, si è proceduto alla stesura di due proposte, realizzate con il contributo dei Dirigenti dell'Amministrazione centrale, ciascuno dei quali è intervenuto per la parte di propria competenza.

Prima di sottoporre le due proposte al Consiglio di Amministrazione, in accordo con il Presidente, si è deciso di attendere la riorganizzazione dell'Amministrazione centrale, che verrà attuata nei prossimi mesi, stante la significatività e la rilevanza che tale riorganizzazione dovrà avere sull'impianto generale dei due regolamenti.

Per semplificare ed incrementare l'efficienza del reclutamento del personale a tempo determinato è stata definita una bozza di regolamento riguardante la procedura da seguire; per quanto riguarda il reclutamento del personale a tempo indeterminato, ed in particolare la definizione di un Regolamento riguardante la valutazione dei titoli nell'ambito della procedura per il reclutamento dei ricercatori e tecnologi a tempo indeterminato, si rileva che tra le iniziative previste nel "Piano del CREA per l'implementazione dell'Action Plan finalizzato al conseguimento e miglioramento della *Human Resources Excellence in Research*", approvato dal CdA nel 2017, con l'obiettivo di ottenere e mantenere il riconoscimento di *Human Resources Excellence in Research* è prevista, tra l'altro, per il 2018 la definizione di linee guida per i membri delle commissioni di concorso; pertanto il raggiungimento di tale obiettivo è previsto per l'anno 2018.

In riferimento agli strumenti per la tutela della proprietà intellettuale e il trasferimento tecnologico, sono state redatte le due proposte contenenti, rispettivamente, il Regolamento brevetti e il Regolamento spin off. Il Consiglio d'Amministrazione ha stabilito di trasmettere la bozza del Regolamento brevetti al Consiglio Scientifico per acquisirne il parere.

E' stata inoltre redatta una Guida essenziale in cui sono riportati gli elementi base da conoscere per tutelare, mediante diritti di proprietà intellettuale, le conoscenze e i risultati ottenuti dalla ricerca CREA e per impostare, secondo criteri di equità e trasparenza, percorsi di valorizzazione che tengano conto dello stato di tutela e/o di maturità del risultato che si vuole valorizzare. La Guida si presenta come uno strumento agile di consultazione che consente ai potenziali utilizzatori di conoscere le procedure alle quali attenersi per accedere ai risultati della ricerca tali prodotti riducendo così il rischio di soggettive interpretazioni.

All'obiettivo strategico **Migliorare l'organizzazione delle attività dell'Ente** sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Costituire e implementare l'anagrafe unificata della ricerca.
2. Completare la mappatura dei processi dell'Ente.
3. Miglioramento della gestione delle informazioni legate al Ciclo della Performance.
4. Rafforzare gli aspetti di monitoraggio e valutazione dell'attività di ricerca.
5. Incrementare le iniziative volte a migliorare l'organizzazione amministrativa e scientifica delle Strutture di ricerca.
6. Attuare misure per il miglioramento del benessere del personale sul luogo di lavoro.
7. Adeguare le procedure amministrative alle norme in materia di dematerializzazione (DPCM 13/11/2014).
8. Implementare e avviare gli strumenti informatici a supporto dell'attività scientifica del CREA.
9. Redigere una proposta di Regolamento del CREA sull'Open Access.
10. Ridurre e razionalizzare i consumi energetici.

In riferimento al primo obiettivo sono stati definiti dei documenti contenenti proposte per la gestione informatica unificata dei dati riguardanti il personale a tempo indeterminato e determinato. E' stato inoltre effettuato, nel sistema CSA (Carriere e Stipendi di Ateneo), l'aggiornamento informatico delle afferenze dei singoli dipendenti sulla base della nuova organizzazione dell'Ente in 12 Centri di ricerca.

L'attività di individuazione dei processi delle Strutture di ricerca, già avviata nell'anno 2016, è stata ulteriormente sviluppata nel 2017. Inizialmente è stato coinvolto un gruppo di personale appartenente soltanto ad alcuni Centri di ricerca; la seconda fase, di approfondimento e confronto, è stata invece realizzata con la collaborazione di tutte le Strutture di ricerca.

La mappatura si è basata sull'organizzazione dei tre Uffici amministrativi istituiti presso i Centri, Ufficio 1: coordinamento, affari generali e gestione del personale, Ufficio 2: gestione progetti di ricerca e contabilità, Ufficio 3: attività negoziale e patrimonio, così come risulta dal "Disciplinare prima organizzazione – anno 2017". Ciascun processo è stato ricondotto all'attività di uno dei tre Uffici, consentendo di definire i medesimi processi amministrativi per tutti i Centri di ricerca, in un'ottica di raggiungimento e/o mantenimento dei medesimi standard operativi.

Per quanto riguarda il miglioramento della gestione delle informazioni connesse con il Ciclo di gestione della performance è stato predisposto un capitolato tecnico per l'acquisizione di uno strumento informatico in grado di ottimizzare e automatizzare il lavoro di raccolta ed elaborazione dati, a supporto della *governance* dell'Ente.

Al fine di rafforzare le attività di monitoraggio e valutazione delle attività di ricerca del CREA si è operato su due fronti:

- esternamente al CREA, fornendo supporto all'ANVUR per la redazione di "Linee guida" in tema di metodologie per la valutazione dei risultati della ricerca, organizzativi ed individuali, ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs 218 del 25 novembre 2016. Il supporto si è concretizzato con la stesura di documenti e con la partecipazione alle riunioni organizzate dall'ANVUR e dalla Consulta dei Presidenti degli Enti pubblici di ricerca (ConPER);
- internamente, definendo una scheda per la predisposizione della Relazione annuale consuntiva per la gestione di informazioni provenienti da ciascun Centro di ricerca. La scheda, che consente di rendere omogenei e, quindi, facilmente comparabili, i risultati conseguiti, potrebbe essere utilizzata dai Comitati scientifici istituiti presso i Centri, che sono chiamati, secondo quanto disposto dal "Disciplinare prima organizzazione – anno 2017", a redigere una relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati ottenuti.

Il miglioramento dell'organizzazione amministrativa e scientifica delle Strutture di ricerca è stato verificato misurando il numero di riunioni che sono state organizzate nei Centri di ricerca nel corso del 2017 (Figura 9, target = 3 riunioni/Struttura).

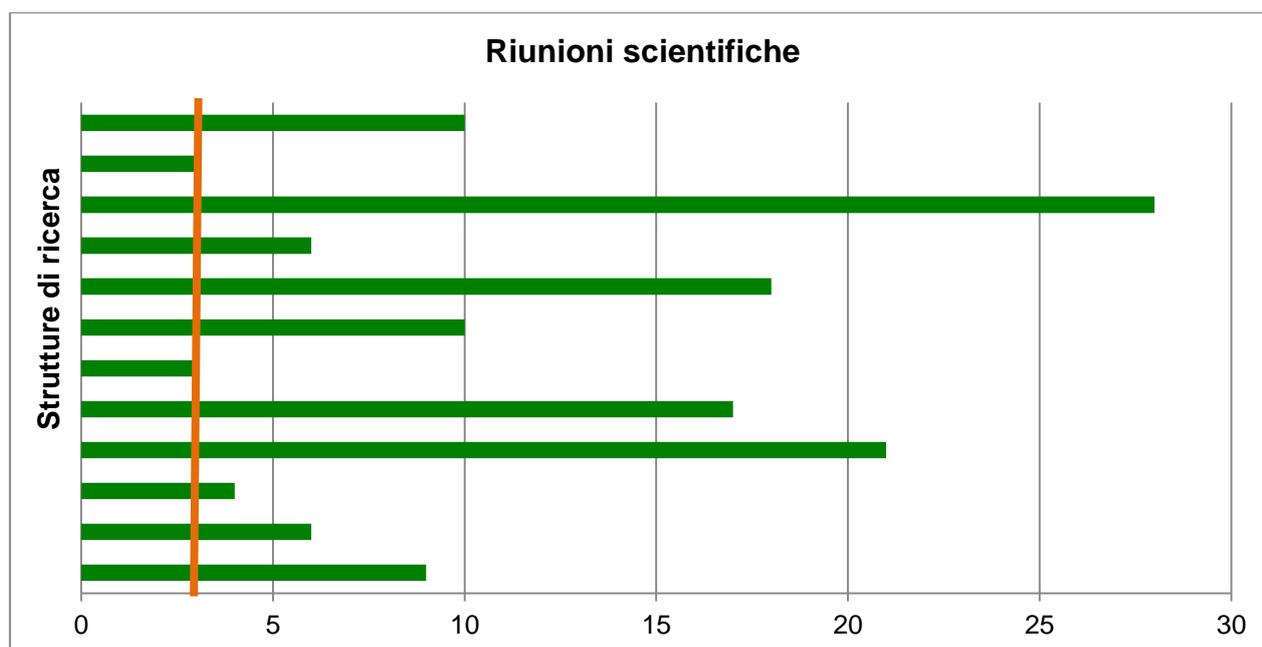


Figura 9: Riunioni scientifiche organizzate presso le Strutture di ricerca

Al fine di attuare misure adeguate per migliorare il benessere sul luogo di lavoro, sono state realizzate, nel corso del 2017, due iniziative rivolte al personale dell'Amministrazione centrale:

- organizzazione di un'indagine sul benessere organizzativo;
- somministrazione di un test stress-lavoro correlato.

Alla luce di quanto emerso in sede di analisi delle risposte ottenute tramite il questionario sul benessere organizzativo, risulterebbe ipotizzabile intervenire su tre livelli:

- a livello organizzativo, migliorando la comunicazione, rivolta a tutto il personale, degli obiettivi e delle strategie, anche di medio periodo, nonché dei risultati effettivamente conseguiti dall'Ente;
- a livello dell'interfaccia individuo-organizzazione, le azioni dovrebbero tendere al miglioramento delle dinamiche persona-ambiente e delle relazioni sul lavoro, sia attraverso una maggiore trasparenza dei processi decisionali, sia favorendo un maggior coinvolgimento di tutto il personale al fine di definire modalità operative quanto più possibile condivise, nel rispetto dei reciproci ruoli;
- a livello individuale, infine, si potrebbero esaltare le risorse dell'individuo attraverso un miglior inserimento nel contesto professionale, con percorsi formativi specifici.

Un approfondimento sui risultati di questa indagine sono esposti nel capitolo 6.

Per la somministrazione del test stress-lavoro correlato sono stati definiti 3 gruppi omogenei:

- Dirigenti,
- impiegati a tempo indeterminato,
- impiegati a tempo determinato.

I risultati del test non hanno evidenziato la presenza di particolari condizioni organizzative che possono determinare stress; qualche criticità è emersa per l'area "Indicatori aziendali" (presenza di eventi sentinella, quali ad esempio: indici infortunistici, assenze per malattia, assenze dal lavoro, procedimenti e sanzioni disciplinari, ecc.) per i Dirigenti e per gli impiegati a tempo indeterminato e per l'area "Contesto del lavoro" (tiene conto di diversi fattori, quali ad esempio: funzione e cultura organizzativa, ruolo nell'ambito dell'organizzazione, autonomia decisionale e controllo, rapporti interpersonali, ecc.) per il gruppo degli impiegati a tempo indeterminato.

Al fine di adeguare le procedure amministrative alle norme in materia di dematerializzazione sono stati redatti un Manuale di gestione documentale per la tenuta del protocollo informatico e dei flussi documentali e un Piano per la sicurezza informatica del CREA.

E' stata inoltre portata a compimento, con successo, una procedura di dematerializzazione dei flussi documentali relativi ai pagamenti. La sperimentazione permette alle Strutture di ricerca, dislocate su più sedi, di poter lavorare a distanza mediante l'utilizzo di uno strumento flessibile che consente l'accesso, sia dall'Amministrazione centrale che da qualunque sede di una Struttura di ricerca, a tutti i documenti prodotti.

Per ampliare e definire un sistema informativo per la gestione integrata delle informazioni riferite ai progetti di ricerca e ai prodotti della ricerca (risultati, brevetti, privative ed iscrizioni) è stata redatta una relazione tecnica contenente le specifiche che il sistema dovrà possedere per rispondere alle esigenze dell'Ente in riferimento all'archiviazione e alla gestione delle informazioni a supporto dell'attività scientifica.

La proposta di *Regolamento in materia di accesso aperto alla letteratura scientifica* è stata approvata dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 1/2018 (<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/183>).

Il Regolamento sull'Open Access fornisce linee guida uniformi che, tenendo conto delle iniziative già adottate in passato, facilitano l'applicazione dei principi dell'accesso aperto alla letteratura scientifica, coerentemente con quanto già fatto da altre istituzioni di ricerca. Nella redazione del documento si è prestata attenzione ai principi relativi all'etica, per garantire il rispetto della deontologia e degli standard, a garanzia della qualità della ricerca e dell'immagine pubblica della scienza.

Al fine di predisporre un progetto per la progressiva riduzione e razionalizzazione dei consumi energetici dell'Ente, è stata effettuata una prima ricognizione, presso le Strutture di ricerca, volta ad individuare lo stato dell'arte; sono stati successivamente raccolti i dati necessari per l'individuazione delle misure da attivare per il contenimento dei consumi energetici e acquisite numerose proposte progettuali. Le proposte sono state valutate, in termini di fattibilità, con riguardo ai costi necessari per la loro realizzazione.

Per il conseguimento dell'obiettivo strategico **Valorizzare il patrimonio immobiliare e mobiliare dell'Ente** sono state realizzate le attività previste dal "Piano degli interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzate all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle strutture del CREA", approvato con Decreto del Ministro delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali n. 19083 del 30 dicembre 2016.

Le suddette attività hanno riguardato gli immobili di proprietà dell'Ente dichiarati disponibili ed inseriti nel "Piano triennale di investimento". L'emanazione dei bandi di gara ha richiesto la risoluzione di alcune problematiche, tecniche ed amministrative, riguardanti gli immobili da alienare. Nella totalità delle situazioni è stato necessario predisporre la documentazione atta a dimostrare la conformità urbanistico-catastale degli immobili, sanare le difformità riscontrate, recuperare la documentazione storica originale, i titoli edilizi, effettuare ricerche presso gli uffici della Conservatoria, dell'Archivio storico Capitolino e dell'Archivio di Stato al fine di procedere all'estrazione della cartografia storica relativa all'area d'interesse. Espletate tutte le procedure sono stati emanati bandi per 9 immobili.

Un approfondimento sulle attività di valorizzazione degli immobili sono riportate nel capitolo 5.

All'obiettivo strategico **Aumentare il livello di efficienza nella gestione finanziaria** è stato associato l'obiettivo operativo **Aumentare il livello di efficienza nella gestione dei residui attivi e passivi** al cui conseguimento hanno contribuito le Strutture di ricerca, con il coordinamento dell'Amministrazione centrale. Si riporta, nel grafico che segue (Figura 10), la quantità di residui analizzati, rispetto al totale dei residui da analizzare, per ciascuna Struttura di ricerca.

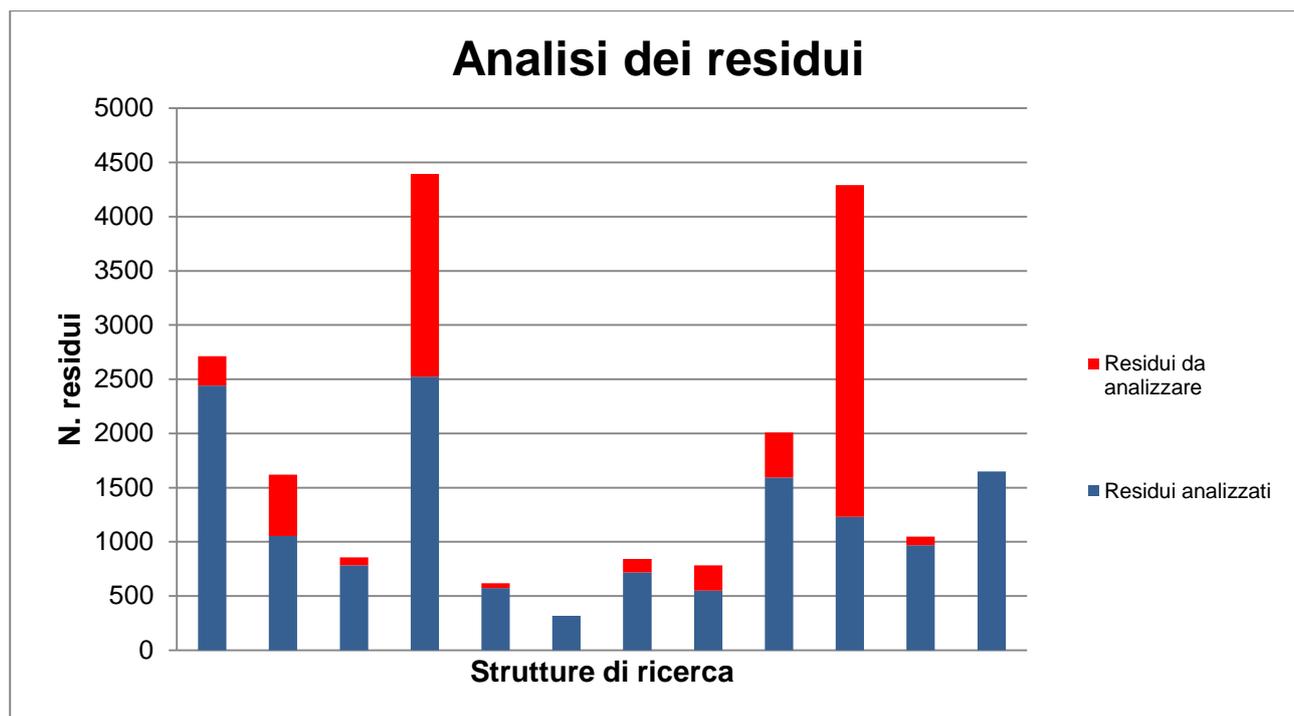


Figura 10: Analisi dei residui, anno 2017

All'obiettivo strategico **Migliorare l'efficacia del networking nazionale e internazionale** è stato associato l'obiettivo operativo **Monitorare e analizzare lo stato di esecuzione di accordi nazionali ed internazionali e aggiornare tempestivamente il Registro unico degli accordi**. Nel corso del 2017 è stato effettuato, presso le Strutture di ricerca, il monitoraggio sullo stato di esecuzione dei singoli accordi e sono state acquisite informazioni sull'implementazione delle attività connesse. Sulla base di quanto rilevato è stato aggiornato, e pubblicato sul sito dell'Ente, il Registro unico degli accordi.

Area prioritaria di intervento: Valorizzazione del capitale umano

A questa Area sono stati associati gli obiettivi strategici:

1. Assicurare il posizionamento dell'Ente presso gli stakeholder.
2. Migliorare i livelli di formazione e informazione.

All'obiettivo strategico **Assicurare il posizionamento dell'Ente presso gli stakeholder** sono stati associati gli obiettivi operativi:

1. Rafforzare la presenza del CREA all'interno delle comunità scientifiche internazionali.
2. Realizzare un Network per il Trasferimento Tecnologico - NTT.

Rispetto al primo obiettivo operativo, durante l'anno è stata effettuata una ricognizione sul livello di partecipazione del personale CREA ad iniziative internazionali (partecipazione a gruppi di lavoro della Commissione e/o del Consiglio, a Focus group, END,...) che ha portato alla redazione del documento "Ricognizione e analisi del livello di partecipazione del personale dell'Ente a consessi internazionali". L'analisi condotta ha evidenziato alcune criticità, sul piano organizzativo e di merito, che incidono sull'efficacia del meccanismo di rappresentanza all'interno delle Sedi internazionali. Il documento di analisi contiene, in aggiunta all'elenco degli incarichi, anche una

proposta di Linee Guida per il personale che svolge il ruolo di rappresentante del CREA presso organizzazioni diverse (*Terms of Reference*).

Nel 2017 è stato formalizzato il Network per il Trasferimento Tecnologico (NTT) del CREA, composto, attualmente, da una rappresentanza dell'Amministrazione centrale e dai referenti tecnico-amministrativi individuati dai Direttori dei Centri di ricerca. I tempi della riorganizzazione delle Strutture di ricerca non hanno ancora consentito il completamento della prevista nomina dei referenti tecnico-scientifici da parte degli istituendi Comitati scientifici dei singoli Centri, con la quale consolidare, nel corso del 2018, la composizione del NTT. A supporto del funzionamento del NTT, in attesa di creare uno spazio specifico nel nuovo portale dell'Ente, è stato messo a punto un sistema informatico dedicato che consentirà di condividere in tempo reale aggiornamenti normativi, documenti, stato di avanzamento delle procedure in corso, ma anche di attuare in itinere una reale formazione sulle attività e sulle iniziative di trasferimento tecnologico. Alla luce dei compiti istituzionali e del ruolo del CREA, il NTT dovrà contribuire a promuovere e presentare il portafoglio delle innovazioni dell'Ente garantendo un'accorta e trasparente gestione dei diritti di proprietà intellettuale. Al fine di preservare la mission prevalente del CREA, il massimo sforzo dovrà essere posto nella individuazione di opportunità di ricerca partecipata su obiettivi che coniughino un interesse scientifico con la soluzione di problemi concreti delle imprese.

All'obiettivo strategico **Migliorare i livelli di formazione e informazione** è stato associato l'obiettivo operativo **Accrescere l'offerta formativa**.

Nel corso del 2017 sono stati realizzati:

- 4 corsi di formazione programmati secondo le previsioni del *Piano formativo 2015-2017*, con più edizioni nel corso dell'anno,
- 23 corsi, cosiddetti *spot*, cioè corsi di carattere specialistico attivati a seguito di specifiche richieste e sulla base di motivate esigenze.

Sono stati inoltre organizzati numerosi eventi dedicati all'utilizzo degli strumenti informatici in uso presso il CREA (sistema per l'archiviazione delle informazioni riguardanti i progetti e i prodotti della ricerca, piattaforme per l'utilizzo delle risorse editoriali, sistema per la rilevazione delle presenze, Teamgov,...) e a specifiche materie di pertinenza di alcuni Uffici dell'Amministrazione centrale.

E' stato inoltre aggiornato il database contenente i partecipanti ai corsi di formazione svolti nel 2017, distinti per profilo. Il numero di partecipanti ai corsi previsti dal Piano formativo 2015-2017 è pari a 327 unità a cui si sommano 599 unità che hanno partecipato ai corsi spot, per un totale di 926 partecipanti. Il numero di dipendenti che ha partecipato almeno ad un corso di formazione è pari a 787 che equivale al 44% del numero totale di dipendenti.

Area prioritaria di intervento: Promozione delle Misure anticorruzione, della Trasparenza e dell'Integrità

A questa Area sono stati associati gli obiettivi strategici:

1. Migliorare la qualità degli interventi relativi alla Prevenzione della corruzione.
2. Aumentare le conoscenze e la consapevolezza sulla Trasparenza e l'Integrità.
3. Migliorare la conoscenza da parte degli stakeholders dei servizi resi dall'Ente.

Ai primi due obiettivi strategici sono stati associati gli obiettivi operativi consistenti nell'attuazione delle misure previste nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) assegnati a tutte le unità organizzative dell'Ente (Uffici e Strutture di ricerca) con il coordinamento dell'Ufficio competente dell'Amministrazione centrale 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 rispondendo

alle richieste ricevute nel corso dell'anno sia in materia di prevenzione della corruzione che in materia di trasparenza riferita agli obblighi di pubblicazione.

A decorrere da dicembre 2017, è stata creata la nuova piattaforma web contenente la sezione Amministrazione Trasparente del sito del CREA. Tale piattaforma, realizzata con tecnologia Content Management System (CMS), è in linea con i requisiti tecnici richiesti dall'Agenzia per l'Italia Digitale, AGID. La nuova sezione ha previsto la realizzazione di un osservatorio anticorruzione con aree dedicate alla normativa, sempre aggiornata, e alla formazione. L'informazione continua sulle materie dell'anticorruzione è garantita altresì attraverso il collegamento alla Gazzetta Amministrativa e alle news del Quotidiano della PA.

Nell'ambito delle misure previste per la promozione delle misure anticorruzione e della trasparenza si segnala l'organizzazione della Giornata della Trasparenza che si è svolta lo scorso 12 dicembre presso la sede dell'Amministrazione centrale.

All'obiettivo operativo **Migliorare la conoscenza da parte degli stakeholders dei servizi resi dall'Ente** è stato associato l'obiettivo operativo **Censire le attività svolte presso il CREA**.

A seguito della recente riorganizzazione dell'Ente si è reso necessario rivedere e aggiornare la Carta dei servizi e standard di qualità del 2012. Nel 2017 è stata predisposta, tenendo conto del contributo fornito dai Centri di ricerca, una proposta di Carta dei Servizi. Nel documento sono indicati i servizi erogati dai Centri del CREA e, per ciascun servizio, è stata compilata una scheda in cui, tenendo conto di alcune dimensioni della qualità del servizio erogato (accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia), sono stati individuati i relativi indicatori e il livello di qualità che l'Amministrazione si impegna a mantenere.

4. Verifica intermedia e variazioni al Piano della performance 2017-2019

Per la realizzazione della verifica intermedia del *Piano della Performance 2017-2019* sono stati coinvolti sia i Dirigenti degli Uffici che i Direttori dei Centri che hanno relazionato in merito allo svolgimento delle attività legate al raggiungimento degli obiettivi operativi, segnalando, in particolare eventuali criticità collegate agli indicatori e al raggiungimento dei target. Il Direttore Generale ha inoltre effettuato singoli incontri con i Dirigenti, durante i quali, in alcuni casi, dopo aver accertato l'impossibilità di realizzare alcuni obiettivi o di raggiungere target definiti o di rispettare la tempistica indicata nel Piano, a causa di fattori che prescindono dall'operato degli Uffici, è stata concordata una rimodulazione, motivata, degli obiettivi operativi. La Struttura Tecnica Permanente ha partecipato agli incontri, riportando nel verbale, formalmente notificato agli interessati, le decisioni assunte.

Nel caso dei Direttori dei Centri, il Direttore Generale ha proceduto all'esame delle relazioni da loro inviate. Nel prendere atto di quanto rappresentato, ha ritenuto di non dover apportare alcuna modifica agli obiettivi operativi assegnati, stabilendo, tuttavia, di tener conto del riscontro dato dai Direttori, in occasione della valutazione della performance complessiva individuale per l'anno 2017. Tali decisioni sono state comunicate formalmente ai Direttori dei Centri.

L'OIV è stato informato sulle modalità di svolgimento della verifica intermedia.

Si riportano, di seguito, gli indicatori, associati agli obiettivi assegnati ai Dirigenti degli Uffici dell'Amministrazione centrale, per i quali, a seguito della verifica intermedia, sono state introdotte delle modifiche.

•

Indicatore	Modifiche	Uffici coinvolti
Ind. 1 U - Relazione attestante il coordinamento delle attività inerenti il popolamento di AIR CREA	Un'attenta disamina di questo indicatore fa rilevare che le attività previste per il suo raggiungimento si sovrappongono a quelle considerate per l'indicatore 32, è stato stabilito quindi di eliminare l'indicatore.	D4
Ind. 11 - Definizione del "Piano Industriale"	Si stabilisce di rimodulare le attività programmate come segue "Definizione dell'indice e coordinamento dei contributi che dovranno provenire dagli Uffici Personale, Reclutamento e Patrimonio.	DT
Ind. 16 - Aggiornamento del Regolamento brevetti	In considerazione delle criticità che potrebbero emergere nella fase finale dei lavori di aggiornamento, si propone che il testo finale venga consegnato entro il mese di novembre (al posto di ottobre).	D1 DA4
Ind. 22 - Mappatura dei processi trasversali tra Uffici dell'Amministrazione centrale	Considerando l'imminente riorganizzazione degli Uffici dell'Amministrazione centrale si stabilisce di eliminare questo indicatore.	D4
Ind. 23 - 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	Sono state rimodulate "Attività programmata" e "Fonte dati", per renderle maggiormente aderenti alle competenze dell'Ufficio D4. In particolare viene attribuita all'Ufficio D4 unicamente la definizione del capitolato tecnico necessario per l'acquisizione del SW, poiché l'acquisto del servizio non rientra nelle competenze dell'Ufficio	D4
Ind. 26 - Definizione di un regolamento per l'assegnazione di premi per meriti scientifici e tecnologici ai sensi dell'art. 15 del D.Lgs. 218 del 25 novembre 2016	Poiché è intenzione dell'Ente ricondurre l'assegnazione di premi per meriti scientifici ad un regolamento di carattere generale che preveda anche forme di incentivi legate alla gestione dei progetti di ricerca, si stabilisce quindi di eliminare questo indicatore.	D4
Ind. 31 - Sperimentazione di dematerializzazione dei flussi documentali relativi ai pagamenti	<p>Per avviare la sperimentazione è stata coinvolta la società di gestione del software per la contabilità, Gesinf, per apportare dei miglioramenti alla procedura informatica.</p> <p>A novembre è stata sperimentata anche la procedura di dematerializzazione dei provvedimenti per la:</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica di regolare esecuzione (visto regolare esecuzione) - liquidazione delle spese (visto si liquida). <p>Considerata la riorganizzazione dei Centri, che ha portato anche ad un ritardo nei pagamenti, si stabilisce di posticipare il "Tempo atteso di realizzazione" da ottobre a novembre.</p>	DA1

Indicatore	Modifiche	Uffici coinvolti
Ind. 30 - Predisposizione del nuovo "Manuale di gestione documentale per la tenuta del protocollo informatico e dei flussi documentali" e avvio della fascicolazione informatica, in conformità alle previsioni di cui al DPCM 13/11/2014	Per il raggiungimento di questo obiettivo sarà necessario predisporre un progetto, che a prescindere dalla disponibilità di una risorsa informatica, dovrà contenere indicazioni sulle cose da fare rispetto alla normativa in vigore e la tempistica da rispettare, anche tenendo conto della realtà del CREA. Il documento deve essere prodotto entro il mese di novembre; pertanto il "Tempo atteso di realizzazione" va modificato da dicembre a novembre.	DA6
Ind. 38 - Registro Unico Accordi	L'aggiornamento del "Registro Unico degli accordi", prevede la raccolta di informazioni da parte dei Centri di ricerca . Si stabilisce pertanto di posticipare il termine di realizzazione di questo indicatore da ottobre a dicembre.	DA4
Ind. 40 - Progettazione e avvio di un Network per il Trasferimento Tecnologico – NTT	La formalizzazione del Network per il Trasferimento Tecnologico – NTT ha subito dei rallentamenti in quanto solo dal mese di ottobre sono state avviate le procedure per la costituzione dei comitati scientifici nell'ambito di ciascun Centro di ricerca. Tuttavia, in assenza della individuazione all'interno dei comitati dei referenti tecnico-scientifici, è stata individuata da ciascun direttore di Centro di individuare una figura tecnico-amministrativa. Il tempo atteso di realizzazione viene spostato da ottobre a dicembre.	D1
Ind. 43 - Giornate formative/informative svolte nell'anno dedicate all'utilizzo degli strumenti informatici in uso presso il CREA (IRIS IR, sistema per la gestione delle informazione riguardanti i progetti e i prodotti della ricerca, Piattaforme web sulle quali insistono le risorse editoriali, TeamGov, Juppiter, MEPA, ecc.)	Si stabilisce di eliminare questo obiettivo conseguentemente alle attuali difficoltà di contrattualizzazione con CINECA.	D1 D4
Ind. 43 bis U - Giornate informative al personale CREA sulle materie di pertinenza dell'Ufficio	Si stabilisce di introdurre, nell'ambito dell'obiettivo operativo: OP 3.2.1 - Accrescere l'offerta formativa, l'Ind. 43 bis - Giornate informative al personale CREA sulle materie di pertinenza dell'Ufficio DA1	DA1

Indicatore	Modifiche	Uffici coinvolti
Ind. 44 - Applicazione delle misure di prevenzione del rischio previste nel PCPT	<p>Viene riformulato l'obiettivo operativo 4.2.1 sostituendo "Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità" con "Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza"</p> <p>Approfondendo i contenuti dell'indicatore, viene rilevato che la sua formulazione non è invece aderente alle attività che vengono svolte dall'Ufficio D8.</p> <p>Pertanto, al fine di chiarire e distinguere le azioni, si concorda quanto segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'ind. 44 viene attribuito <u>unicamente</u> all'Ufficio D8; - l'attività programmata viene rimodulata come segue: "Verifica dell'attuazione delle misure di prevenzione del rischio corruttivo, indicate nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT); - l'Unità di misura viene modificata in "Fatto/Non fatto"; - il Target viene modificato in "Fatto"; - la "Fonte dati" viene rimodulata in: "Relazione ANAC del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza"; - viene introdotto un nuovo indicatore, Ind. 44 bis, che andrà a sostituire, nelle schede degli Uffici e dei Centri di ricerca, l'ind. 44 mantenendo i contenuti precedentemente indicati. 	D8
Ind. 46 - Informazioni pubblicate, ai sensi del DLgs. 33/2013 così come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, nella sezione "Amministrazione trasparente" presente nella Home page del sito.	<p>Per questo indicatore, si concorda quanto segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'ind. 46 viene attribuito <u>unicamente</u> all'Ufficio D8; - l'attività programmata viene rimodulata come segue: "Verifica dell'avvenuta pubblicazione o trasmissione al Responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni per le quali esiste un obbligo di pubblicazione, così come individuate nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT); - l'Unità di misura viene modificata in "Fatto/Non fatto"; - il Target viene modificato in "Fatto"; - la "Fonte dati" viene rimodulata in: "Relazione ANAC del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza"; - viene introdotto un nuovo indicatore, Ind. 46 bis, che andrà a sostituire, nelle schede degli Uffici e dei Centri di ricerca, l'ind. 46 mantenendo i contenuti precedentemente indicati. 	D8

In riferimento all'Ufficio D7 - Infrastrutture per la ricerca e aziende, viene inserito un nuovo obiettivo operativo che fa riferimento all'individuazione dei processi e sottoprocessi legati all'attività di certificazione, secondo le seguenti specifiche:

Obiettivo Strategico	Migliorare l'organizzazione delle attività dell'Ente
Obiettivo operativo	Completare la mappatura dei processi dell'Ente
Indicatore	Ind. 22a - Revisione dei processi legati all'attività di certificazione
Attività programmata	<p>Tenuto conto:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. del Decreto commissariale n. 92 del 3 maggio 2017 che ha ridefinito le competenze assegnate all'Ufficio D7; 2. del Decreto n. 444 del 4 maggio 2017 con cui il Dott. di Monte viene nominato responsabile dell'Ufficio amministrativo certificazione delle sementi; 3. della Determina direttoriale n. 99 del 19 giugno 2017 del direttore CREA-DC, Dott. Pio Federico Roversi con la quale sono state definite le attribuzioni relative all'Ufficio amministrativo "Certificazione delle sementi"; <p>si procederà ad una attualizzazione della mappatura e della descrizione dei processi e dei sottoprocessi relativi all'Ufficio D7, per renderli coerenti rispetto alle nuove competenze assegnate.</p>
Unità di misura	Fatto / Non fatto
Target	Fatto
Fonte dati	Processi e sottoprocessi ridefiniti e descritti, così come risulta dalla documentazione trasmessa all'Ufficio D4 che coordina le attività di mappatura
Peso indicatore	100%
Tempo atteso di realizzazione	Dicembre

5. Risorse, efficienza ed economicità

Il raggiungimento degli obiettivi programmati nel Piano della Performance 2017-2019, è stato possibile grazie alle risorse umane e finanziarie disponibili.

Riguardo le risorse umane, si rimanda alle tabelle 1 e 2. Per le risorse finanziarie, nella Figura 11 vengono illustrati alcuni elementi del Conto consuntivo 2017.

Contributo di funzionamento dal MiPAAF			
Altri trasferimenti dal MiPAAF	34.322.653,58		101.630.913,00
Trasferimenti correnti da altri Ministeri, Enti e...	1.303.005,00		
Trasferimenti correnti da amministrazioni locali	3.558.490,00		
Trasferimenti correnti da Imprese	1.190.412,00		
Trasferimenti correnti istituzioni sociali private	951.600,00		
Trasferimenti correnti dall'Unione europea	5.235.817,00		
Entrate correnti			
Proventi dalla vendita di beni di consumo	1.008.312,00		
Proventi dalla vendita di flora e fauna	925.628,00		
Proventi derivanti dallo sfruttamento dei brevetti	1.067.418,00		
Proventi derivanti dalle certificazioni	10.243.280,00		
Entrate dalla vendita di servizi	1.694.442,00		
Riscossioni su canoni e concessioni	68.367,00		
Entrate per Fitti, noleggi e locazioni	429.360,00		
Altre entrate acquisite	1.607.936,00		
Entrate extratributarie			
Entrate per alienazione di beni immobili e...	104.298,00		
Cessione di beni del patrimonio faunistico	99.859,00	61.218.557,00	
Entrate per conto terzi e partite di giro			
Entrate in c/capitale			

Figura 11: Entrate del CREA, anno 2017

La parte più cospicua dei finanziamenti è rappresentata dalle entrate correnti provenienti dal MiPAAF, che sono da riferire sia al contributo di funzionamento che a progetti di particolare rilevanza (Tabella 3).

Contributo di funzionamento assegnato all'Ente - MiPAAF		€ 101.630.913,00
Trasferimenti correnti dal MiPAAF. Si tratta di cinque importanti contributi a carattere pluriennale:		
1. Rete Rurale Nazionale 2014-2020	€ 9.481.152,00	
2. Progetto RICA 2017 "Rete di Informazione Contabile Agricola"	€ 6.425.610,77	
3. Assistenza tecnica al Programma di Sviluppo Rurale Nazionale – PSRN"	€ 5.079.420,90	
4. Programma di distribuzione di frutta e verdura nelle scuole per gli anni scolastici 2016-2017	€ 3.396.793,11	
5. Programmi di distribuzione di frutta e verdura nelle scuole per gli anni scolastici 2017-2018	€ 2.130.000,00	
		€ 34.322.653,58

Tabella 3: Dettaglio delle entrate correnti provenienti dal MiPAAF

Riguardo le entrate derivanti dai progetti di ricerca, si evidenzia che nel 2017 il CREA, ha ottenuto il finanziamento di numerosi progetti, confermando in tal modo la capacità di intercettare le opportunità provenienti da diverse fonti, sia nazionali che internazionali.

La tabella 4 mostra la ripartizione dei fondi rispetto all'Ente finanziatore:

Ente finanziatore	Contributo complessivo
Il MiPAAF ha finanziato 34 progetti di ricerca, per la gran parte ad affidamento diretto, su tematiche di interesse strategico per il settore agroalimentare, forestale e bio-economico	€ 26.027.111,88
L' Unione Europea ha finanziato 18 progetti nell'ambito dei programmi Horizon 2020 e LIFE+	€ 3.776.406,94
Le Regioni e altri Enti locali hanno finanziato complessivamente 27 progetti	€ 3.764.102,33
I soggetti privati hanno finanziato 78 progetti	€ 2.431.824,42
Il MiUR ha finanziato 2 progetti (in risposta ai Bandi PRIN e WATER WORKS)	€ 127.500,00

Tabella 4: Quadro sintetico delle entrate provenienti dai progetti di ricerca

Le cifre indicate fanno riferimento, complessivamente, sia ai provvedimenti di finanziamento, che agli atti di impegno che gli enti finanziatori hanno assunto nel 2017. Pertanto non sono coincidenti con l'accertato indicato nel bilancio, poichè i finanziamenti ottenuti successivamente all'approvazione del bilancio di previsione da parte dell'organo di vertice, di norma, vengono accertati in bilancio nell'esercizio finanziario seguente.

Gestione del Patrimonio

Nel corso del 2017 il CREA, tramite la pubblicazione di bandi, ha dato attuazione a nove iniziative di alienazione, riguardanti immobili di proprietà, dichiarati disponibili ed inseriti nel *Piano triennale di investimento*.

Si tratta degli immobili riportati nella tabella 5.

Immobile	Importo a base d'asta
1.Immobile sito in Torino, Via Pianezza, 115	€ 1.275.000
2.Unità immobiliare sita in Roma, Via Barberini, 36, p.3 - int.5	€ 2.014.000
3.Unità immobiliare sita in Roma, Via Barberini, 36, p.3 - int.6	€ 1.681.000
4.Unità immobiliare sita in Roma, Via Barberini, 36, p.3 - int.10	€ 1.302.000
5.Compendio sito in Via Modena, Viale Caduti in guerra, 134	€ 1.955.000
6.Immobile sito in Roma, Via Archimede, 59	€ 1.394.000
7.Immobile sito in Cosenza, Via delle Medaglie d'oro, 74	€ 301.893
8.Immobile sito in Catanzaro, Via Cagliari, 16	€ 518.086
9. Immobile sito in Roma, Via Nepi, 20 (revocato)	€ 931.000

Tabella 5: Immobili del CREA per i quali sono stati pubblicati i bandi

Il CdA, inoltre, ha autorizzato la vendita a CDP Investimenti - Società di gestione del Risparmio S.p.A., a seguito di manifestazione d'interesse formulata dalla società medesima:

- del compendio immobiliare sito in Roma, Via Cassia 176 per l'importo di € 7.700.000;
- del compendio immobiliare sito in Roma, Via Onofrio Panvinio 11/13, per l'importo di € 3.500.000.

Infine, si è proceduto alla pubblicazione dei bandi relativi all'affitto di due fondi rustici con canoni annui, a base d'asta, di € 295.000 (comprensivi di titoli PAC e percentuale di greening) e di € 152.359.

Riguardo il percorso di concentrazione delle sedi istituzionali, al fine di razionalizzare gli spazi operativi e ridurre i costi riguardanti le locazioni passive, nel 2017 sono stati deliberati i seguenti provvedimenti:

- chiusura della sede regionale del CREA-PB e trasferimento presso l'AGRIS Agenzia regionale per la ricerca in agricoltura, in Via Carloforte, 51 Cagliari;
- chiusura della sede regionale del CREA-PB e trasferimento presso gli uffici della Regione Abruzzo presso il Mercato Agroalimentare "La Valle del Pescara" - Cepagatti (PE);
- chiusura, per motivi di sicurezza, della sede di Città Sant' Angelo (Pescara) del CREA-IT e trasferimento del personale assegnato presso il Mercato Agroalimentare "La Valle del Pescara" - Cepagatti (PE);
- chiusura della sede di San Giovanni Lupatoto del CREA-DC e trasferimento del personale presso i locali concessi in comodato dalla Provincia di Vicenza, siti nel Comune di Lonigo;
- sottoscrizione di un protocollo d'intesa con l'ESA Ente di Sviluppo Agricolo, che ha concesso in comodato gratuito al CREA-PB di Palermo i locali siti in Palermo;
- sottoscrizione di un contratto di comodato con l'Istituto d'Istruzione Secondaria Superiore "Leopoldo Pilla" e successivo trasferimento del personale della sede di Campobasso del CREA-PB nei locali ubicati presso la sede dell'Istituto.

I sopra indicati provvedimenti hanno consentito oltre che un risparmio del costo di locazione pari complessivamente ad € 75.228, anche economie nella gestione degli immobili stessi.

Oltre alle iniziative di alienazione e trasferimento, il CREA ha avviato progetti per rendere più efficienti alcuni immobili per le esigenze istituzionali legate alla ricerca. Sono state quindi avviate:

- le procedure per la realizzazione del "Laboratorio di quarantena", ossia di una piattaforma tecnologica adeguata agli standard europei nel settore della difesa fitosanitaria;
- le procedure per la realizzazione di nuova struttura di circa 2.000 mq, in superficie protetta, presso l'Azienda di Lentini (SR), che ricade in zona identificata come "area di insediamento" di *Citrus tristeza virus* (CTV), nell'ambito del "Programma nazionale di Certificazione Volontaria degli Agrumi" (CV).

6. Indagine sul benessere organizzativo

Nell'anno 2017, l'Ente, ha effettuato un'indagine sul benessere organizzativo allo scopo di fornire un quadro aggiornato sulle percezioni/considerazioni del personale rispetto all'organizzazione del CREA. La relazione complessiva sull'indagine è stata consegnata al Direttore generale; in questa sede se ne riporta una sintesi e le conclusioni.

L'indagine è stata sviluppata su tre livelli di rilevazione:

1. benessere organizzativo
2. grado di condivisione del sistema di valutazione
3. valutazione del proprio superiore gerarchico.

E' stato utilizzato il modello fornito dall'ANAC sul quale, tuttavia, è stato richiesto anche un parere al Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Il questionario è stato somministrato a n.153 unità di personale sia a tempo indeterminato che determinato, tramite il software open source *LimeSurvey*, che offre l'anonimato della rilevazione, in quanto gli identificativi sono gestiti in un diverso database ed inoltre non consente l'identificazione di dipendenti attraverso l'incrocio dei dati anagrafici e/o professionali. Rispetto alle 153 unità coinvolte, solo 110 lo hanno restituito (tasso di risposta pari al 72% degli intervistati).

Nelle figure 12 e 13 è riportata la composizione degli intervistati rispetto al genere e rispetto all'età.

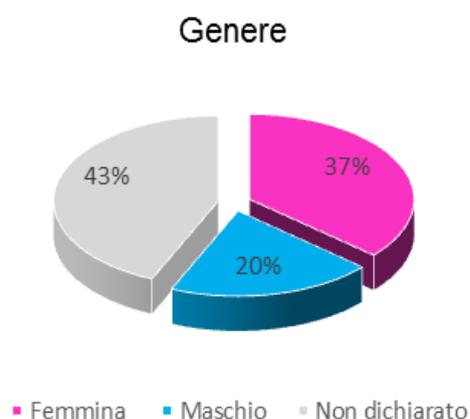


Figura 12: Composizione dei partecipanti in base al genere

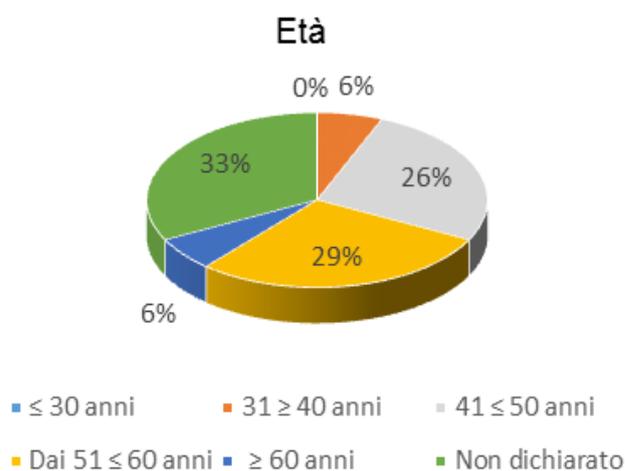


Figura 13: Composizione dei partecipanti in base all'età

Rimandando alla Relazione specifica l'evidenza sulle situazioni e percezioni positive, si riportano solo i suggerimenti su misure che il CREA potrebbe intraprendere per superare le criticità, distinte per i tre livelli di rilevazione:

Primo livello - Benessere organizzativo

Il benessere organizzativo è l'ambito che si preoccupa di misurare la "soddisfazione" del dipendente che, rispondendo a 51 domande, si esprime rispetto a 9 settori di indagine:

1. sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato;
2. le discriminazioni;
3. l'equità nella mia amministrazione;
4. carriera e sviluppo professionale;
5. il mio lavoro;
6. i miei colleghi;
7. il contesto del mio lavoro;
8. il senso di appartenenza;
9. l'Immagine della mia amministrazione.

Misure da intraprendere:

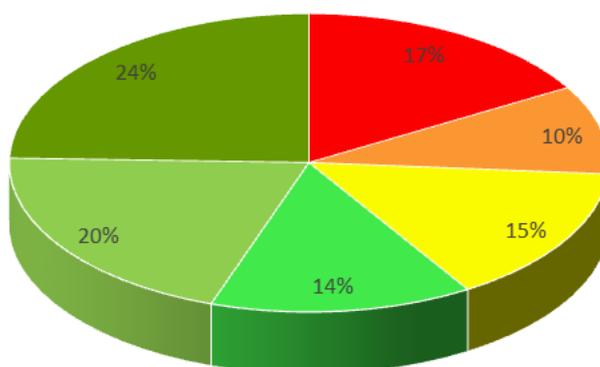
- attuare iniziative per informare il personale circa il divieto di fumo e una maggiore informazione ai responsabili di tale divieto, circa il loro ruolo;
- integrare il progetto formativo sulla sicurezza dedicando un approfondimento sulle certificazioni impiantistiche e sulle misure di gestione delle emergenze;
- analizzare congiuntamente varie aree del questionario (organizzazione del lavoro, rapporto

con il superiore gerarchico, rapporti con i colleghi ecc.) ed effettuare indagini ulteriori per comprendere l'origine di situazioni di malessere o disturbi (insofferenza, disinteresse, sensazione di inutilità, assenza di iniziativa, nervosismo, senso di depressione, insonnia, mal di testa, mal di stomaco, dolori muscolari o articolari, difficoltà respiratorie ...) legati allo svolgimento del lavoro quotidiano;

- mettere in atto azioni per il superamento delle discriminazioni rilevate rispetto all'età anagrafica, che, come è stato rilevato può costituire un ostacolo alla valorizzazione personale sul luogo di lavoro;
- adottare azioni di miglioramento nell'articolazione organizzativa per superare il sentore di iniquità sia rispetto ai carichi di lavoro sia nell'attribuzione di incarichi di responsabilità;
- individuare iniziative utili per mitigare il senso di pessimismo e di incertezza riguardanti la carriera e il percorso professionale, anche se l'attuale impianto contrattuale non consente il riconoscimento dinamico della crescita di professionalità del singolo, né è caratterizzato da adeguati strumenti di primalità;
- migliorare la circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione;
- migliorare la definizione dei compiti e dei ruoli organizzativi;
- adottare misure per migliorare la conciliazione dei tempi di lavoro e della vita personale;
- migliorare la formazione rispetto alle capacità e attitudini individuali;

Nonostante le molte aree di intervento evidenziate, le domande sul senso di appartenenza del personale all'Ente, mostrano nel loro complesso un andamento positivo, evidenziando da parte dei dipendenti, un certo senso di attaccamento e di identificazione con l'Ente.

IL SENSO DI APPARTENENZA



■ 1 - Per nulla in accordo ■ 2 ■ 3 ■ 4 ■ 5 ■ 6 - Del tutto in accordo

Secondo livello - Grado di condivisione del sistema di valutazione

Questo settore esamina, attraverso 13 domande specifiche, il grado di condivisione/soddisfazione del personale in merito a:

- coinvolgimento nel processo "produttivo" dell'organizzazione (conoscenza delle strategie, degli obiettivi e dei risultati attesi dall'Amministrazione centrale del CREA);
- riconoscimento/valutazione delle proprie performance (informazioni in merito alla

- valutazione del proprio lavoro e su come, eventualmente, poter migliorare i propri risultati);
- condivisione/apprezzamento del sistema di valutazione nel suo complesso.

E' importante rilevare, anche al fine di adottare misure adeguate per il superamento di questa grave criticità, che solo il 7% del personale ha dichiarato di avere conoscenza degli obiettivi, e di sentirsi coinvolto nelle strategie del CREA, evidenziando la scarsa conoscenza dei documenti di programmazione e lo scarso coinvolgimento negli obiettivi assegnati alle Strutture organizzative a cui appartengono. Inoltre è risultato che il personale non ritiene di essere correttamente informato sul sistema di misurazione e valutazione adottato e su come migliorare i risultati e la valutazione del proprio lavoro.

Terzo livello– Valutazione del superiore gerarchico

L'indagine ha esaminato il rapporto tra il dipendente e il superiore gerarchico, rispetto alle tematiche della crescita professionale e del riconoscimento dei meriti (equità).

L'analisi dei dati ha registrato un andamento generale positivo che delinea i Dirigenti come figure tecnicamente competenti e umanamente inclini ad ascoltare ed a venire incontro alle necessità ed ai bisogni dei dipendenti.

Possibili miglioramenti sono auspicabili nel sostenere la comprensione di come raggiungere gli obiettivi dei dipendenti e nella gestione efficace dei problemi, criticità e conflitti.

7. Ciclo di gestione della performance: criticità e opportunità - punti di forza e punti di debolezza

Il Ciclo di gestione della performance costituisce un'opportunità di programmazione e di monitoraggio di grande rilevanza per le amministrazioni pubbliche e richiede un notevole impegno, sia in termini di organizzazione tecnica che di approccio culturale.

Le scadenze fissate dalla norma fanno sì che il ciclo venga percepito dai dipendenti, a tutti i livelli gerarchici, come un mero adempimento burocratico; al contrario si dovrebbe operare per renderlo uno strumento utile per la pianificazione delle strategie, la programmazione delle attività e la rendicontazione dei risultati conseguiti.

Un'altra criticità legata alla gestione della performance riguarda la tempistica, in quanto nel corso di uno stesso anno solare si rileva una sovrapposizione tra attività che riguardano cicli di gestione della performance appartenenti ad anni diversi e precisamente:

- all'anno precedente (valutazione finale),
- all'anno in corso (verifiche intermedie ed eventuali variazioni),
- all'anno successivo (definizione del Piano della Performance e aggiornamento del SMVP).

che crea disorientamento nei dipendenti.

Il nuovo dettato normativo in materia di performance, introduce una serie di indicazioni che rappresentano un'opportunità per le amministrazioni pubbliche per migliorare il ciclo di gestione della performance.

L'individuazione degli obiettivi strategici ed operativi, realizzata con la stesura del *Piano della Performance*, deve necessariamente essere ancorata alla documentazione strategica dell'Ente (Piano Triennale delle attività, Documento di Visione strategica, ecc.). Gli EPR, inoltre, nel definire le proprie strategie dovranno considerare congiuntamente le priorità nazionali (determinate attraverso le linee guida adottate con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri) e le strategie indicate dai propri organi di indirizzo politico-amministrativo.

Il SMVP viene concepito inoltre come uno strumento metodologico "dinamico" che le amministrazioni possono aggiornare annualmente, previo parere vincolante espresso dall'OIV, per far fronte a scelte gestionali, organizzative e valutative che possono modificarsi di anno in anno e per assicurare sempre la necessaria coerenza tra il SMVP e il Piano della Performance.

Un terzo aspetto rilevante è l'inserimento dei cittadini e degli utenti, anche interni all'amministrazione, tra coloro che svolgono le funzioni di misurazione e valutazione della performance.

Di contro si rilevano alcune criticità che generano confusione nelle amministrazioni, soprattutto relativamente alle metodologie da seguire per una corretta gestione del Ciclo della performance.

L'articolo 5 del D.Lgs. 150/2009 prevede che gli obiettivi generali, che definiscono le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni, siano determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri e che in assenza di tali linee guida, ogni amministrazione programmi e definisca i propri obiettivi, secondo tempi stabiliti per l'adozione del Piano. Sostanzialmente quindi la norma prevede che le pubbliche amministrazioni debbano seguire indicazioni provenienti dal Presidente del Consiglio dei ministri, ma che possano operare autonomamente, anche in assenza di tale indicazioni.

Un'altra criticità riguarda la valutazione della performance dei ricercatori e tecnologi degli EPR. Il DPCM del 26 gennaio 2011 che definisce i limiti e le modalità di applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance ai ricercatori e tecnologi, stabilisce, all'art. 14, comma 1, lettera b), che gli EPR adottino specifiche misure volte a garantire la misurazione e valutazione della performance dei ricercatori e tecnologi, previa definizione di obiettivi, indicatori e standard, individuando fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità. Al comma 2 dello stesso articolo, viene puntualizzato che sarà l'ANVUR, ad individuare specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il Ciclo di gestione della performance dei ricercatori e tecnologi.

In attesa quindi di ricevere istruzioni da ANVUR, non è chiaro come i ricercatori e tecnologi possano essere coinvolti nel ciclo di gestione della performance di un EPR la cui missione istituzionale e quella di fare ricerca.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica che, ai sensi del DPR 105/2016 svolge le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, ha pubblicato, nel 2017, i due documenti:

- Linee guida per il Piano della performance,
- Linee guida per il Sistema di Misurazione e valutazione della performance²,

che, pur contenendo indicazioni di carattere generale applicabili ad altre amministrazioni dello Stato, sono rivolte in via prioritaria ai Ministeri. Al momento quindi si rileva una sovrapposizione di documenti metodologici emanati dal Dipartimento (Linee guida), e non espressamente rivolti agli EPR, e Delibere definite dalla CIVIT e dall'ANAC negli anni precedenti.

Dal punto di vista operativo, si evidenzia che, a 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, si è conclusa nel mese di giugno.

A luglio è stata nominata la Struttura Tecnica di Supporto (STP) all'OIV.

Dal confronto, continuo e costruttivo, tra la STP e l'OIV, sono emerse alcune criticità, cui si è cercato di porre rimedio, nel corso del 2017 e nei primi mesi del 2018.

Le osservazioni formulate dall'OIV, che hanno riguardato in maniera prevalente il SMVP, approvato nel 2011, sono state infatti accolte favorevolmente dall'organo di indirizzo politico e dal Direttore generale e sono state trasformate in azioni "positive" che, pur avendo un impatto significativo solo a partire dal 2018, hanno avuto influenza anche sulla parte conclusiva del Ciclo di gestione della performance dell'anno 2017.

Nel 2017 e nei primi mesi del 2018, il CREA è intervenuto su diversi fronti:

- aggiornamento del SMVP,
- redazione del Piano della Performance 2018-2020,
- svolgimento delle attività connesse con il Ciclo di gestione della performance, anno 2017.

A dicembre è stato ridefinito un nuovo SMVP, approvato dal CdA con delibera n. 67 del 14 dicembre 2017, previa acquisizione del parere vincolante da parte dell'OIV. Il Sistema tiene conto delle indicazioni metodologiche proposte dall'OIV, dei provvedimenti normativi intervenuti in tema di performance e della recente riorganizzazione interna.

Tra le principali novità introdotte dal nuovo Sistema, si segnalano:

- l'ambito di valutazione della performance organizzativa a livello di Ente;
- la definizione degli obiettivi individuali;
- la Mappa delle competenze e dei comportamenti attesi distinti per ruolo;
- le metriche di valutazione della performance complessiva individuale;
- i criteri di applicazione dei premi;
- la disciplina della valutazione negativa;
- una fase di monitoraggio, con lo svolgimento di riunioni, durante la quale si farà il punto sul raggiungimento degli obiettivi operativi;
- indicazione di un numero minimo pari a 3 e massimo pari a 7 di obiettivi operativi da assegnare a ciascuna Struttura organizzativa;
- non è più richiesta, ai Dirigenti e ai Direttori, la stesura di una relazione di autovalutazione della performance di ruolo.

²Sono in via di definizione, da parte del Dipartimento, le Linee guida per la Relazione della performance, la cui pubblicazione è prevista per il mese di luglio.

Inoltre il Sistema stabilisce che, nel Piano della Performance, gli obiettivi strategici siano ricondotti, oltre che alle missioni e ai programmi presenti nel Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio, agli ambiti definiti da ANVUR (ricerca istituzionale, ricerca scientifica e terza missione).

Il Sistema verrà applicato a partire dal Ciclo di gestione della performance 2018; per il 2017 la procedura per la misurazione e valutazione della performance rimane quella definita nel SMVP precedente.

Per la redazione del Piano della Performance 2018-2020, in un'ottica di condivisione e coinvolgimento di tutto il personale, il CREA ha rafforzato il coinvolgimento dei Dirigenti degli Uffici e dei Direttori di Struttura nella definizione degli obiettivi operativi. La partecipazione è stata ampia e articolata e rappresenta sicuramente un punto di forza di notevole valore.

In continuità con il Piano della Performance 2017-2019, sono stati considerati numerosi indicatori di tipo scientifico o legati alla ricerca, con l'obiettivo di accrescere il peso della performance nelle scelte strategiche dell'Ente, auspicando un raccordo tra la componente amministrativa e quella di ricerca.

Nel Piano, che accoglie una serie di suggerimenti provenienti dall'OIV, sono state introdotte, rispetto ai Piani precedenti, le seguenti novità:

- gli obiettivi strategici, indicati per il triennio 2018-2020, sono stati definiti come traguardi che l'Ente intende raggiungere su un periodo di tempo superiore all'anno e la performance organizzativa, a livello di Ente verrà determinata dal grado di conseguimento degli obiettivi strategici.
- le aree prioritarie di intervento legate alla ricerca sono state associate con gli ambiti (ricerca istituzionale, ricerca scientifica e terza missione) previsti nel documento dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) *Linee guida per la valutazione degli Enti pubblici di ricerca a seguito del D.Lgs. 25 novembre 2016 n. 218*;
- le rimanenti aree ad un ambito denominato "attività amministrative e tecniche per il funzionamento";
- gli obiettivi strategici sono stati collegati alle missioni considerate nel *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – anno 2018*;
- gli obiettivi operativi 2018 sono stati concepiti quali traguardi intermedi da raggiungere al fine di tendere al conseguimento dell'obiettivo strategico cui si riferiscono;
- il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, per quanto possibile, è stato espresso attraverso l'utilizzo di indicatori capaci di misurare, in maniera discreta, i risultati raggiunti; in tal modo i risultati ottenuti saranno più oggettivi e attendibili;
- sono state utilizzate scale di riferimento per confrontare il risultato degli indicatori, sia degli obiettivi strategici che operativi, con i target stabiliti;
- anche al fine di superare l'autoreferenzialità, i documenti, dai quali sarà possibile evincere se i risultati degli indicatori, associati agli obiettivi strategici, avranno raggiunto i target, saranno costituiti prevalentemente da rapporti redatti da enti terzi in seguito a procedure comparative (Es. ANVUR – Rapporto VQR).
- è stata aggiornata la mappa degli stakeholder anche al fine di attuare quanto indicato dagli articoli 7 e 19 bis del D.Lgs. 150/2009, ovvero adottare sistemi per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni al CREA in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- sono stati indicati, per i soli Dirigenti e Direttori, gli specifici obblighi di legge il cui mancato rispetto può comportare una decurtazione della retribuzione di risultato;
- gli adempimenti in tema di trasparenza e anticorruzione sono considerati per la corresponsione della retribuzione di risultato ma non si configurano come obiettivi strategici nel *Piano*.

Per quanto riguarda il *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – 2018*, il MiPAAF, in assenza dell’emanazione di specifici provvedimenti da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica, non ha potuto rilasciare al CREA un sistema minimo di indicatori cui fare riferimento, ha comunque fornito alcune indicazioni per una corretta redazione del *Piano*, raccomandando di predisporre delle “Schede obiettivo”, collegate alle missioni e ai programmi dell’Ente, in analogia a quando effettuato dallo stesso MiPAAF rispetto alla Nota integrativa.

Nella predisposizione del *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio* da allegare al Bilancio dei previsione per l’anno 2018, il CREA:

- ha seguito le indicazioni del MiPAAF,
- ha acquisito, dal Piano della Performance 2017-2019, alcuni obiettivi strategici triennali ai quali sono stati agganciate missioni e programmi di spesa,
- ha inserito due ulteriori obiettivi di carattere finanziario,
- ha tenuto conto della struttura del Bilancio del CREA, configurato in un unico Centro di responsabilità di I livello (Direzione generale) e 13 Centri di responsabilità di II livello (Direzione amministrativa e 12 Centri di ricerca). Non sono previsti CRAM da riferire agli uffici di cui hanno la responsabilità i Dirigenti di II fascia.

L’OIV, pur apprezzando lo sforzo di armonizzazione, ha rilevato, come criticità, la mancata assegnazione di budget ai Dirigenti, anche se per alcuni di essi è prevista un’attività di monitoraggio su alcuni capitoli di bilancio. Come più volte riferito, infatti, considera rilevante l’attribuzione delle risorse, anche in termini di maggiore responsabilizzazione rispetto agli obiettivi da raggiungere. Pertanto, ha suggerito di predisporre un documento interno all’Ente, che, oltre a tener conto del costo del personale assegnato ai diversi uffici, evidenzi eventuali responsabilità di spesa.

Per quanto riguarda invece il Ciclo di gestione della performance per l’anno 2017 sono state introdotte, coerentemente con quanto indicato nel SMVP del 2011, delle novità che hanno riguardato:

- lo svolgimento di una verifica intermedia, di cui si è già riferito nel capitolo 4 della presente relazione,
- lo svolgimento di colloqui con i Dirigenti e i Direttori in fase di valutazione finale,
- l’utilizzo di scale di valutazione per confrontare il risultato di alcuni indicatori, riferiti agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi, con i target stabiliti nel Piano 2017-2019.

Ai colloqui organizzati per la valutazione finale ha partecipato la STP che ha verbalizzato le decisioni assunte. I verbali verranno condivisi e sottoscritti con tutti i partecipanti agli incontri stessi. L’OIV ha fortemente raccomandato l’organizzazione degli incontri tra Direttore Generale e valutati perché ritiene che si tratti di momenti in cui, oltre a fare il punto sulle attività svolte e sui risultati conseguiti, sia possibile anche rilevare, sia da parte del valutatore che dei valutati, punti di forza e punti di debolezza che possono essere d’ausilio per l’individuazione di obiettivi da assegnare nei prossimi anni e la messa in campo di eventuali misure correttive.

Di particolare rilievo per l’anno 2017 è stato l’utilizzo di scale di valutazione per confrontare il risultato di alcuni indicatori, riferiti agli obiettivi strategici e agli obiettivi operativi, con i target stabiliti nel *Piano 2017-2019*. In tal modo è stato possibile, a partire dal target individuato per ciascun indicatore di tipo quantitativo e tenendo conto della scala di valutazione definita nel SMVP del 2011³, definire degli intervalli per confrontare il risultato effettivamente conseguito con il relativo target.

³ Si riporta di seguito la scala di valutazione definita nel SMVP del 2011:

- 1 = Risultato non conseguito,
- 2 = Risultato parzialmente conseguito,
- 3 = Risultato conseguito,
- 4 = Risultato superiore alle attese.

Si riportano di seguito le scale di valutazione degli obiettivi operativi assegnati:

- ai Centri di ricerca,
- agli Uffici dell'Amministrazione centrale.

Scale di valutazione degli obiettivi operativi assegnati ai Centri di ricerca

Indicatore	Target	Confronto tra risultato conseguito e target	Scala di riferimento
1C - Articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura ⁽¹⁾ / n° ETP	0,65	N. articoli / ETP < 0,325	1
		0,325 ≤ N. articoli / ETP < 0,650	2
		0,650 ≤ N. articoli / ETP ≤ 0,975	3
		N. articoli / ETP > 0,975	4
2 C - Lavori scientifici pubblicati nell'anno dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura ⁽²⁾ / n° ETP	1	N. lavori / ETP < 0,50	1
		0,50 ≤ N. lavori / ETP < 1,00	2
		1,00 ≤ N. lavori / ETP ≤ 1,50	3
		N. lavori / ETP > 1,50	4
3 C- Eventi scientifici a carattere nazionale o internazionale organizzati dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura e svolti nell'anno / n° ETP	0,5	0 < Risultato ≤ 0,2	1
		0,2 < Risultato < 0,5	2
		Risultato = 0,5	3
		Risultato > 0,5	4
4C - Progetti di ricerca internazionali finanziati nell'anno cui partecipano i Ricercatori e i Tecnologi della Struttura ⁽³⁾	1	Risultato = 0	1
		0 < Risultato < 1	2
		1 ≤ Risultato < 3	3
		Risultato ≥ 3	4
5 C- Brevetti, privative e iscrizioni a registri varietali realizzati dai Ricercatori e Tecnologi della Struttura ⁽⁴⁾ / n° ETP	0,050	N. brevetti / ETP = 0	1
		0 < N. brevetti / ETP ≤ 0,025	2
		0,025 < N. brevetti / ETP ≤	3
		N. brevetti / ETP > 0,050	4
7 C - Entrate non ordinarie acquisite complessivamente dalla Struttura ⁽⁵⁾ / n° ETP	Euro 25.000	Risultato < € 18.750	1
		25.000 > Risultato ≥ € 18.750	2
		50.000 > Risultato ≥ € 25.000	3
		Risultato ≥ € 50.000	4
48 C - Proposte di progetto presentate dalla Struttura ⁽⁶⁾ / n° ETP	0,5	Risultato = 0	1
		0 < Risultato < 0,30	2
		0,30 ≤ Risultato < 1,00	3
		Risultato ≥ 1,00	4

Indicatore riguardante la mappatura dei processi (Ind. 21)

Sono stati considerati i comportamenti tenuti dai Centri nei momenti di richiesta delle informazioni. Questi comportamenti si sono concretizzati in “elementi qualificatori” (EQ), così come indicato nella tabella sottostante:

Elemento qualificatore	
Rispetto dei tempi	Nessun invio = 0 In ritardo = 1 Nei tempi (o ritardo giustificato) = 2 In anticipo sui tempi = 3
Grado di partecipazione	Nessun invio = 0 Indifferente = 1 Collaborativo = 2 Collaborativo e propositivo = 3
Chiarezza dei documenti prodotti	Nessun invio = 0 Contenuti inutili o disordinati = 1 Contenuti di interesse ma pochi o male organizzati = 2 Contenuti di interesse e ben organizzati = 3

La somma degli EQ ha modificato il punteggio attribuito ai Centri, posto pari a 3, secondo lo schema:

se	EQ ≥ 8	il punteggio 3 (obiettivo conseguito)	è diventato 4 (risultato superiore alle attese)
se	4 < EQ < 8	il punteggio 3 (obiettivo conseguito)	è rimasto 3 (obiettivo conseguito)
se	EQ ≤ 8	il punteggio 3 (obiettivo conseguito)	è diventato 2 (obiettivo parzialmente conseguito)

L'indicatore è stato quindi verificato nel seguente modo:

Indicatore	Target	Confronto tra risultato conseguito e target	Scala di riferimento
21 - Mappatura dei processi delle Strutture di ricerca	Fatto	Fatto, ma il contributo alla realizzazione della Mappa dei processi è risultato essere di scarsa rilevanza, così come risulta dall'analisi effettuata dall'Ufficio Controllo di gestione, supporto OIV e alla valutazione della ricerca (D4)	2
		Fatto, tramite un contributo costruttivo alla realizzazione della Mappa dei processi, così come risulta dall'analisi effettuata dall'Ufficio D4.	3
		Fatto, tramite un contributo di particolare rilevanza alla realizzazione della Mappa dei processi, così come risulta dall'analisi effettuata dall'Ufficio D4.	4

Indicatore riguardante la realizzazione di riunioni (Ind. 27)

Indicatore	Target	Confronto tra risultato conseguito e target	Scala di riferimento
27 - Riunioni dedicate a migliorare l'organizzazione amministrativa e scientifica delle Strutture di ricerca	3	Riunioni = 0	1
		1 ≤ Riunioni < 3	2
		3 ≤ Riunioni < 6	3
		Riunioni ≥ 6	4

Indicatore riguardante la predisposizione di un progetto per la riduzione dei consumi energetici (Ind. 35)

E' stata considerata la presenza/assenza delle informazioni richieste, secondo la tabella seguente:

Trasmissione dati richiesti	Completezza dei dati inviati < 50%	Completezza dei dati inviati ≥ 50%	Presentazione proposta innovativa	Scala di riferimento
X	X			1
X		X		2
			X	
X	X		X	3
X		X	X	4

Indicatore riguardante l'analisi dei residui attivi e passivi (Ind. 37)

E' stata considerata l'attività svolta dai Centri relativa al monitoraggio dei residui secondo i seguenti parametri:

Non è stato effettuato nessun Monitoraggio	Effettuati solo parte dei Monitoraggi ⁽⁷⁾	Effettuati tutti i Monitoraggi	Valore aggiunto	Scala di riferimento
X				1
	X			2
		X		3
		X	Il Centro: 1. ha analizzato i residui per una quota ≥ 90%; 2. ha sempre rispettato i tempi di trasmissione dei monitoraggi indicati dall'Ufficio Bilancio (DA1); 3. si è sempre attenuto alle indicazioni fornite dall'Ufficio DA1.	4

Indicatore riguardante l'applicazione delle misure di prevenzione del rischio (Ind. 44)

Si è tenuto conto dei contributi alla predisposizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – PTPCT, mediante le risposte fornite in sede di monitoraggio periodico. Inoltre è stata considerata la proposta di ulteriori misure specifiche al fine di incremento dei livelli di prevenzione della corruzione.

Ne è conseguita la seguente griglia di valutazione:

Monitoraggi (A)	Proposte per incrementare la prevenzione della corruzione (B)	(A+B)	Scala di riferimento
0 risposte su 2 = 1	SI = 1 No = 0	1	1
1 risposta su 2 = 2		2	2
2 risposte su 2 = 3		3	3
		4	4

Indicatore riguardante gli obblighi di pubblicazione (Ind. 46)

Si è tenuto conto degli adempimenti riguardanti la pubblicazione dei dati da riferire ai titolari di incarichi di collaborazione o di consulenza, ossia.

1. gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico;
2. il curriculum vitae;
3. 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;
4. 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.

Per ogni incarico è stata verificata la presenza delle 4 tipologie di dato.

Considerando che per questo indicatore il target è pari all'80% e posta pari a 100 la totalità delle informazioni, su base proporzionale sono state calcolate le % di adempimento e applicata la seguente scala:

Indicatore	Target	Confronto tra risultato conseguito e target	Scala di riferimento
46 - Informazioni pubblicate, ai sensi del D.Lgs. n.33/2013 così come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, nella sezione "Amministrazione trasparente" presente nella Home page del sito	80%	0 < % dati pubblicati ≤ 40 %	1
		40 % < % dati pubblicati ≤ 80 %	2
		80 % < % dati pubblicati ≤ 90 %	3
		% dati pubblicati > 90 %	4

Note

- (1) Per il valore dell'IF delle riviste si è fatto riferimento a quanto riportato nel database *Journal Citation Reports*, JCR, relativamente all'anno 2016.
- (2) Non si è tenuto conto di abstract, poster e di presentazioni in ppt.
- (3) Nel caso di più Centri Crea partecipanti ad un progetto internazionale finanziato, è stato attribuito il valore 1 a ciascun Centro. Al risultato dell'indicatore possono essere state applicate delle penali (- 0,05) per la mancata presentazione dell'Allegato 3. Una penale per ogni scheda mancante.
- (4) Per i Centri di ricerca: Agricoltura e Ambiente, Alimenti e Nutrizione e Difesa e Certificazione, che producono

unicamente brevetti e non anche privative o varietà vegetali, il risultato dell'indicatore è stato calcolato moltiplicando per 2 il rapporto N. brevetti / ETP.

- (5) Sono state prese in considerazione le entrate riferite a: Progetti (Ob.Fu 1 e 2); Conto terzi (Ob.Fu. 3); Royalty (Ob.Fu. 7); Entrate extratributarie (proventi di vario genere su Ob.Fu.4).
- (6) Indipendentemente dal numero di Centri Crea partecipanti ad una stessa proposta progettuale, è stato attribuito il valore 1 a ciascun Centro. Al risultato dell'indicatore possono essere state applicate delle penali (- 0,05) per la mancata presentazione dell'Allegato 3. Una penale per ogni scheda mancante
- (7) Per "parte dei monitoraggi" si intende:
 - dei monitoraggi richiesti, uno o più di uno, non è stato effettuato in alcun modo;
 - i monitoraggi sono stati tutti effettuati, ma non sono completi in termini di sedi territoriali;
 - sono stati analizzati solo i residui attivi o solo i residui passivi.

Scale di valutazione degli obiettivi operativi assegnati agli Uffici

Indicatore riguardante l'applicazione delle misure di prevenzione del rischio (Ind. 44)

Si è tenuto conto dei contributi alla predisposizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza – PTPCT, mediante le risposte fornite in sede di monitoraggio periodico. Inoltre è stata considerata la proposta di ulteriori misure specifiche al fine di incremento dei livelli di prevenzione della corruzione.

Ne è conseguita la seguente griglia di valutazione:

Monitoraggi (A)	Proposte per incrementare la prevenzione della corruzione (B)	(A+B)	Scala di riferimento
0 risposte su 2 = 1	SI = 1 No = 0	1	1
1 risposta su 2 = 2		2	2
2 risposte su 2 = 3		3	3
		4	4

* * * * *

Indicatore riguardante gli obblighi di pubblicazione (Ind. 46)

Si è tenuto conto degli adempimenti descritti nell'Allegato A al Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2017-2019, nel quale sono riportati tutti gli obblighi di pubblicità enumerati nel D. Lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. Da questo Allegato risulta che tali obblighi variano quantitativamente da Ufficio ad Ufficio; per alcuni Uffici, tuttavia, sussistono solo obblighi di natura generale.

Tanto premesso, sono stati considerati:

A. il grado di adempimento degli obblighi da riferire in maniera indifferenziata a tutti gli Uffici:

- art.20 del D. Lgs. n. 39/2013 e
- art. 23 del D. Lgs. n. 33/2013

B. il grado di adempimento degli ulteriori obblighi di pubblicazione (solo per gli Uffici risultanti avere 5 o più obblighi⁴) calcolato come rapporto percentuale tra gli adempimenti effettuati e il totale da effettuare.

⁴ Gli Uffici sono: D4, D5, D8; DA1; DA2; DA3; DA4; DA5

Ne è conseguita la seguente griglia di valutazione:

A	Punteggio attribuito a seguito di verifica del grado di adempimento (G) degli ulteriori obblighi (B)	(A+B)	Scala di riferimento
0 trasmissione dati su 2 = 1	Se $G < 80\%$; B = 0 Se $G \geq 80\%$; B = 1	1	1
1 trasmissione dati su 2 = 2		2	2
2 trasmissione dati su 2 = 3		3	3
		4	4

ALLEGATI

Allegato 1

Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei
Dirigenti degli Uffici

Allegato 2

Grafici riepilogativi delle valutazioni
della performance operativa e di ruolo
e
della performance complessiva individuale,
riferiti ai Dirigenti

Allegato 3

Schede di valutazione degli obiettivi operativi dei

Direttori dei Centri

Allegato 4

Grafici riepilogativi delle valutazioni
della performance operativa e di ruolo
e
della performance complessiva individuale,
riferiti ai Direttori