



# Piano della Performance 2018 - 2020



## Premessa

Il presente *Piano della Performance* 2018-2020, redatto in attuazione del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74<sup>1</sup>, avvia il Ciclo di gestione della Performance per il triennio 2018-2020 del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA).

L'articolazione del documento è basata sulle indicazioni espresse nelle *Linee guida per il Piano della Performance dei Ministeri* redatte a giugno 2017 dal Dipartimento della Funzione Pubblica che, nelle more dell'adozione di ulteriori specifiche linee guida, sono da considerarsi applicabili anche alle altre Amministrazioni dello Stato.

Il *Piano della Performance* 2018-2020 è stato pensato, sia in continuità con i contenuti individuati nel *Piano* 2017-2019, sia considerando le indicazioni metodologiche presenti nel nuovo *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (SMVP) del CREA.

Rispetto ai precedenti piani, sono state introdotte le seguenti novità:

- il collegamento tra gli obiettivi strategici e le missioni considerate nel *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio – anno 2018*;
- l'associazione delle aree prioritarie di intervento legate alla ricerca 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*;
- l'associazione delle rimanenti aree ad un ambito denominato "attività amministrative e tecniche per il funzionamento";
- l'aggiornamento della mappa degli stakeholder anche al fine di attuare quanto indicato dagli articoli 7 e 19 bis del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, ovvero adottare sistemi per rilevare il grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni al CREA in relazione alle attività e ai servizi erogati;
- l'introduzione di scale di riferimento per confrontare il risultato degli indicatori, sia degli obiettivi strategici che operativi, con i target stabiliti;
- l'indicazione, per i soli Dirigenti e Direttori, di specifici obblighi di legge il cui mancato rispetto può comportare una decurtazione della retribuzione di risultato.

---

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



## Sommario

|  |  |
|--|--|
| <b>SEZIONE 1. Presentazione dell'Amministrazione .....</b>   | <b>1</b>   |
| 1.1 Mandato istituzionale e missione .....   | 1  |
| 1.2 Principali attività distinte nei tre ambiti indicati da ANVUR .....  | 1  |
| 1.3 Organizzazione dell'ente .....   | 2  |
| 1.4 L'Amministrazione in cifre .....   | 4  |
| <b>SEZIONE 2. La Pianificazione triennale .....</b>  | <b>8</b>   |
| 2.1 Documenti di programmazione a cui il CREA fa riferimento .....   | 8  |
| 2.2 Quadro del contesto esterno ed interno .....   | 9  |
| 2.3 La mappa logica del Piano .....  | 11   |
| <b>SEZIONE 3. La Programmazione annuale .....</b>  | <b>14</b>  |
| 3.1 Dalla pianificazione triennale alla programmazione annuale: individuazione e<br>condivisione degli obiettivi operativi ..... | 14   |
| <b>SEZIONE 4. Dalla performance organizzativa alla performance complessiva<br/>individuale .....</b>                             | <b>16</b>  |
| 4.1 Obiettivi individuali non legati alla pianificazione triennale .....   | 16   |
| 4.2 Obblighi di pubblicazione previsti nel Piano Triennale per la Prevenzione della<br>Corruzione e la Trasparenza .....         | 17   |
| <b>ALLEGATI.....</b>   | <b>18</b>  |
| Allegato 1   | Obiettivi strategici 2018-2020                           |
| Allegato 2   | Scale per la valutazione degli obiettivi strategici      |
| Allegato 3   | Stakeholder  |
| Allegato 4   | Assegnazione Obiettivi operativi                         |
| Allegato 5   | Obiettivi operativi 2018                                 |
| Allegato 6   | Scale per la valutazione degli obiettivi operativi       |
| Allegato 7   | Modalità per la verifica degli obblighi di pubblicazione |



## SEZIONE 1. Presentazione dell'Amministrazione

### 1.1 Mandato istituzionale e missione

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.

### 1.2 Principali attività distinte nei tre ambiti indicati da ANVUR

Il CREA, tenuto conto dei contenuti del documento ANVUR *Linee Guida per la Valutazione degli Enti Pubblici di Ricerca a seguito del decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 218*, approvato in data 9 giugno 2017, ha ridelineato i propri ambiti operativi come di seguito esposto.

#### 1.2.1 Ricerca Scientifica

Comprende tutte le attività di ricerca finanziate attraverso la partecipazione a bandi competitivi, nazionali e internazionali. All'interno di questo ambito, nel prossimo triennio, il CREA intende operare, principalmente, nei seguenti settori:

- Cambiamenti climatici;
- Agricoltura digitale;
- Biotecnologie per il miglioramento genetico;
- Qualità delle produzioni.

Per un approfondimento si rimanda alla Relazione programmatica del Presidente, allegata al Bilancio di previsione 2018 ([http://trasparenza.crea.gov.it/sites/default/files/documenti/3-Relazione\\_programmatica\\_del\\_Presidente\\_prev\\_2018.pdf](http://trasparenza.crea.gov.it/sites/default/files/documenti/3-Relazione_programmatica_del_Presidente_prev_2018.pdf)).

#### 1.2.2 Ricerca Istituzionale

Si tratta delle attività e dei compiti previsti dallo Statuto (art.2 – Finalità e attività istituzionali) e assegnati dalla normativa vigente, nazionale o comunitaria, o da atti emanati dal MiPAAF che le affida al CREA in condizioni di esclusività.

Si riportano alcuni esempi di attività riferite a questo ambito:

- Gestione della Rete d'Informazione Contabile Agricola (RICA);
- Supporto e assistenza tecnico-scientifica alla Rete Rurale Nazionale 2014-2020;
- Partecipazione al Sistema Statistico Nazionale (Sistan);
- Supporto tecnico-scientifico alle Regioni nei settori di competenza del CREA;
- Attività di omologazione delle macchine agricole;
- Certificazione dei prodotti sementieri;
- Attività nell'ambito dei Centri per la premoltiplicazione per i materiali di propagazione vegetale;
- Gestione del Registro nazionale delle varietà di vite;
- Attività connesse con la redazione delle Tabelle di composizione degli alimenti e delle linee guida per una sana alimentazione italiana;
- Supporto scientifico all'Inventario Nazionale Forestale e dei serbatoi forestali di Carbonio (INFC).

### 1.2.3 Terza Missione

Le attività riferite a questo ambito fanno riferimento al rapporto che il CREA, attraverso il trasferimento e la circolazione della conoscenza prodotta, instaura con la società per lo sviluppo economico e culturale.

Queste attività sono individuate da alcuni commi dell'art. 2 dello Statuto, quali:

- favorire l'adozione dell'innovazione tecnologica sviluppata nel CREA nei settori produttivi di riferimento;
- svolgere attività di divulgazione scientifica;
- promuovere l'educazione nutrizionale e alimentare;
- svolgere attività formativa nei settori di competenza.

## 1.3 Organizzazione dell'ente

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.

Una sintesi dell'attuale organizzazione è la seguente:

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.

## 1.4 L'Amministrazione in cifre

### 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         |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>1567</b> |

**Tabella 1: Personale di ruolo in servizio**

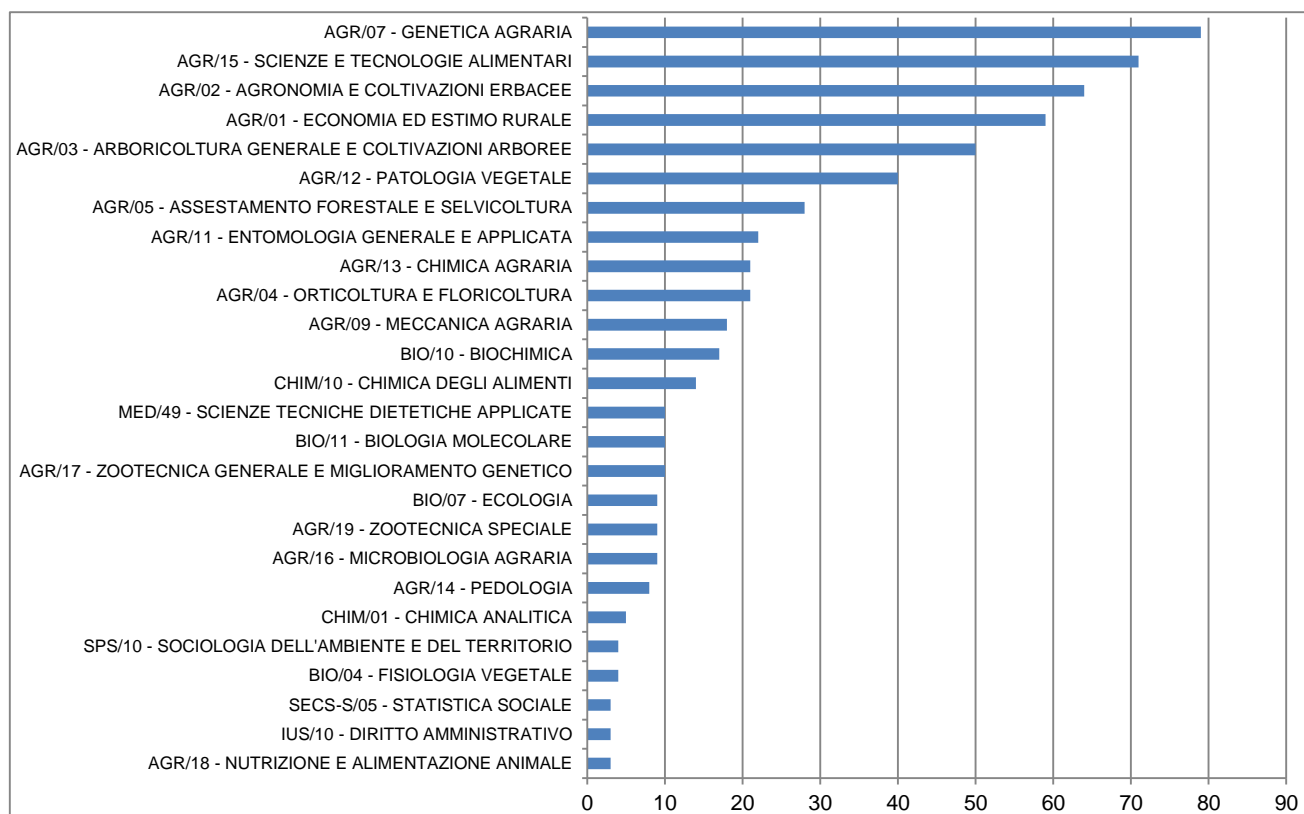
Presso l'ente opera, inoltre, personale non strutturato con diverse tipologie di contratti (Tabella 2).

| Qualifica                     | N.         |
|-------------------------------|------------|
| Ricercatori e Tecnologi (R/T) | 196        |
| Personale tecnico             | 183        |
| Personale amministrativo      | 52         |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>431</b> |

**Tabella 2: Personale a tempo determinato in servizio**

## Settori scientifico disciplinari e Aree CUN

I ricercatori ed i tecnologi (R/T) del CREA sono identificati da un Settore Scientifico Disciplinare (SSD) che viene deciso da ciascun R/T autonomamente anche se in maniera coerente con la sua professionalità e con la missione del Centro in cui opera. Nel grafico seguente (Fig. 2) sono riportati, in termini di numerosità, i principali SSD rappresentati dai R/T del CREA.



**Figura 2: Principali SSD a cui appartengono i R/T del CREA**

Nella tabella 3 sono indicate le Aree CUN (Consiglio Universitario Nazionale) a cui afferiscono, in funzione del SSD, i R/T del CREA.

| AREA CUN   | Percentuale di appartenenza |
|--|-----------------------------|
| Area 07 - Scienze agrarie e veterinarie              | 84,6 %                      |
| Area 05 - Scienze biologiche                         | 7,5 %                       |
| Area 03 - Scienze chimiche                           | 3,1 %                       |
| Area 06 - Scienze mediche                            | 1,6 %                       |
| Area 09 - Ingegneria industriale e dell'informazione | 0,2 %                       |
| Area 12 - Scienze giuridiche                         | 0,8 %                       |
| Area 13 - Scienze economiche e statistiche           | 1,1 %                       |
| Area 14 - Scienze politiche e sociali                | 1,1 %                       |

**Tabella 3: Aree CUN a cui afferiscono i SSD dei R/T del CREA**

## Pubblicazioni

Le pubblicazioni, siano esse a carattere scientifico o divulgativo, sono il principale mezzo utilizzato per la diffusione della conoscenza. La tabella 4 riporta, in termini numerici e per il periodo 2011-2016, la produzione del CREA. Per gli anni 2015 e 2016 i dati sono ancora parziali.

| Anno | Articoli su rivista con Impact Factor | Articoli su rivista senza Impact Factor | Libri e capitoli di libro | Atti di convegno | TOTALI |
|------|---------------------------------------|---|---------------------------|------------------|--------|
| 2011 | 347                                   | 447                                     | 250                       | 402              | 1446   |
| 2012 | 364                                   | 521                                     | 180                       | 431              | 1496   |
| 2013 | 440                                   | 521                                     | 293                       | 439              | 1693   |
| 2014 | 506                                   | 490                                     | 248                       | 318              | 1562   |
| 2015 | 455                                   | 344                                     | 108                       | 156              | 1063   |
| 2016 | 370                                   | 162                                     | 50                        | 108              | 690    |

**Tabella 4: Sintesi della produzione scientifica del CREA per il periodo 2011 - 2016**

## Brevetti, privative e iscrizioni ai registri varietali

La produzione di innovazione e la sua tutela tramite brevetti, privative e iscrizioni ai registri varietali, costituisce una delle priorità per il CREA che per consentire una migliore organizzazione delle attività, nel 2017, ha attivato un Network per il Trasferimento Tecnologico con la partecipazione di referenti di ciascun Centro di ricerca.

Nella tabella 5 è sintetizzata la produzione di innovazione del CREA per il periodo 2011-2016.

| Anno | Brevetti | Privative vegetali | Varietà iscritte nei Registri Nazionali | TOTALI |
|------|----------|--------------------|---|--------|
| 2011 | 5        | 9                  | 36                                      | 50     |
| 2012 | 2        | 13                 | 22                                      | 37     |
| 2013 | 10       | 6                  | 7                                       | 23     |
| 2014 | 5        | 1                  | 7                                       | 13     |
| 2015 | 1        |                    | 6                                       | 7      |
| 2016 | 4        | 3                  | 11                                      | 18     |

**Tabella 5: Sintesi della produzione di innovazione del CREA per il periodo 2011 - 2016**

**Finanziamenti riguardanti i progetti e le convenzioni di ricerca**

I progetti di ricerca e le convenzioni sono uno strumento essenziale per lo sviluppo delle attività di ricerca. Nella tabella 6 è riportata una sintesi dei progetti per l'anno 2017 in termini di numerosità per ente finanziatore e importo complessivo finanziato.

| Ente finanziatore           | N° progetti | Totale importo finanziato |
|-----------------------------|-------------|---------------------------|
| MiPAAF                      | 34          | € 26.027.111              |
| Regioni e altri enti locali | 38          | € 3.785.614               |
| Organismi Internazionali    | 15          | € 3.744.069               |
| Privati                     | 72          | € 2.235.243               |
| Altri enti pubblici         | 26          | € 754.102                 |
| MIUR                        | 2           | € 127.500                 |

**Tabella 6: Sintesi dei progetti per l'anno 2017**

Per un approfondimento si rimanda alla Relazione programmatica del Presidente, allegata al Bilancio di previsione 2018 ([http://trasparenza.crea.gov.it/sites/default/files/documenti/3-Relazione\\_programmatica\\_del\\_Presidente\\_prev\\_2018.pdf](http://trasparenza.crea.gov.it/sites/default/files/documenti/3-Relazione_programmatica_del_Presidente_prev_2018.pdf)).

## SEZIONE 2. La Pianificazione triennale

Secondo quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009, il Ciclo di gestione della Performance delle Pubbliche Amministrazioni (PA) si avvia con la definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente.

La norma distingue gli obiettivi in:

- **obiettivi generali**, indicati nelle Linee guida generali su base triennale, emanate con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri;
- **obiettivi specifici** che vengono definiti da ogni PA, su base triennale, in coerenza con gli obiettivi generali e gli obiettivi di bilancio. Tali obiettivi vengono inseriti nel *Piano della Performance*.

Il D.Lgs. 150/2009, inoltre, stabilisce che, in attesa dell'emanazione delle Linee guida, ogni Amministrazione determini in maniera autonoma i propri obiettivi specifici.

Di seguito viene illustrato il percorso seguito dal CREA per la definizione degli obiettivi specifici (indicati, in continuità con quanto fatto nelle annualità precedenti, come obiettivi strategici) che intende perseguire nel triennio 2018-2020.

Partendo dai documenti di programmazione già esistenti e tenuto conto del contesto esterno e interno, si è arrivati alla definizione di una mappa logica contenente gli obiettivi strategici, che rappresentano le priorità scientifiche, gestionali e organizzative che si intendono attuare.

### 2.1 Documenti di programmazione a cui il CREA fa riferimento

Il CREA ha definito i propri obiettivi tenendo conto e raccordandosi con i documenti di indirizzo e programmazione di seguito elencati.

- D.lgs. 218 del 25 novembre 2016, recante *Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca, ai sensi dell'art. 13 della Legge 7 agosto 2015 n. 124* (<http://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2016/11/25/16G00235/sq>);
- *Direttiva di indirizzo triennale del Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali per le attività di ricerca e sperimentazione del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria*, approvata dal MiPAAF con D.M. 9519 del 13 marzo 2017 (<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/11075>);
- *Atto di indirizzo e coordinamento: decreto legislativo n. 218 del 25/11/2016, articolo 17*, del MiPAAF;
- *Piano strategico per l'innovazione e la ricerca nel settore agricolo, alimentare e forestale (PSIR)*, adottato dal MiPAAF con D.M. 7139 del 1 aprile 2015 (<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/7801>);
- *Piano di ricerca straordinario per lo sviluppo di un sistema informatico integrato di trasferimento tecnologico, analisi e monitoraggio delle produzioni agricole attraverso strumenti di sensoristica, diagnostica, meccanica di precisione, biotecnologie e bioinformatica*, approvato dal MiPAAF con D.M. 25807 del 6 ottobre 2017 (<https://www.politicheagricole.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/12056>);
- *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>);
- *Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza del CREA 2018-2020 – PTPCT*, approvato dal CdA con Delibera n. 3 / 2018. (<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/18>);

- *Bilancio di previsione 2018* e documenti allegati, approvato dal MiPAAF con nota prot. 377 dell'11 gennaio 2018  
(<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/162>);
- *Piano triennale di investimento 2018-2020*, approvato dal CdA con Delibera n. 69 del 14 dicembre  
(<http://trasparenza.crea.gov.it/?q=node/161>);
- Contributi forniti dai Centri di ricerca per la redazione del Piano Triennale di Attività (PTA);
- Piano del CREA per l'implementazione dell'*Action plan* finalizzato al conseguimento e miglioramento della *Human Resources Strategy for Researchers*, approvato dal CdA con Delibera n. 52 del 26 ottobre 2017  
([http://sito.entecra.it/portale/cra\\_carta\\_eur\\_ric.php?lingua=IT](http://sito.entecra.it/portale/cra_carta_eur_ric.php?lingua=IT));

## 2.2 Quadro del contesto esterno ed interno

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 del *Piano della performance 2018-2020* 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](http://sito.entecra.it/portale/cra_carta_eur_ric.php?lingua=IT)). Il CdA, successivamente, ha deliberato che le singole azioni previste dal Piano debbano costituire obiettivi operativi del CREA a partire dall'anno 2018.

Dai contenuti dell'art. 17 sono derivate iniziative determinanti 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* e, successivamente, la predisposizione da parte del MiPAAF di un documento destinato al CREA in quanto suo ente vigilato, denominato: *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. Nella trattazione della valutazione della ricerca scientifica in esse viene affermato che "...può essere effettuata in coerenza con quanto effettuato attraverso i cicli di valutazione della Qualità della Ricerca (VQR)...".

Per il CREA si tratta di proseguire sulla strada già tracciata anche in seguito alla partecipazione volontaria alla VQR 2011-2014 che, nelle fasi di analisi, ha permesso, tra l'altro, di confrontare la performance scientifica del CREA con quella di altri EPR con caratteristiche analoghe.

L'analisi dei risultati misurati in ambito VQR, da parte di ANVUR, ha evidenziato margini di miglioramento a cui il CREA vuole tendere, per superare l'autoreferenzialità e per essere riconosciuto quale ente di riferimento nel sistema nazionale della ricerca in agricoltura.

E' necessario, quindi, tendere al miglioramento in tutti gli ambiti in cui l'ente è impegnato, tenendo sempre ben presente l'aspetto delle risorse finanziarie, per le quali si rende doverosa la ricerca anche in termini di diversificazione delle fonti di finanziamento. Inoltre risulta necessario migliorare la redazione dei progetti di ricerca sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo, per meglio cogliere le opportunità derivanti dalla programmazione europea, nazionale e regionale, ma anche le istanze di ricerca espresse dai privati.

A livello europeo, sono due i settori di interesse per il CREA:

- lo sviluppo rurale e territoriale, attraverso il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR),
- la ricerca e l'innovazione, attraverso il Programma Horizon 2020.

Concorrono inoltre al supporto dell'innovazione in agricoltura altri due strumenti finanziari:

- il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), con riferimento all'industria agroalimentare,
- il Fondo Sociale Europeo (FSE) con specifiche iniziative per il completamento della formazione dei giovani e per lo sviluppo dell'innovazione sociale.

A livello nazionale e regionale, le istituzioni pubbliche che, tra l'altro, si occupano e finanziano la ricerca in agricoltura sono:

- il MiPAAF, che finanzia iniziative di ricerca applicata sia individuando priorità tematiche, sia promuovendo la libera espressione da parte dei ricercatori,
- il MIUR, che, tra l'altro, svolge funzioni di autorità di gestione per l'attuazione dei Programmi operativi nazionali per la ricerca finanziati dal FESR,
- le Regioni, che concorrono al finanziamento della ricerca definita da programmi nazionali o dell'Unione Europea, ma che possono utilizzare anche strumenti propri.

Un'ulteriore fonte di finanziamento è costituita dai proventi derivanti:

- dalle attività di certificazione delle sementi o per l'erogazione di altri servizi di natura scientifica (analisi di laboratorio, omologazione macchine agricole, prove agronomiche, ecc.),
- dalla vendita delle produzioni agricole o zootecniche eccedenti le necessità proprie della ricerca scientifica e della sperimentazione.

Le attività istituzionali del CREA, come già accennato, si configurano come un supporto di conoscenze, richiesto da altre Istituzioni pubbliche, per la programmazione di politiche settoriali, in particolare per ciò che riguarda lo sviluppo rurale, in applicazione della Politica Agricola Comune europea. E' fondamentale che tale contributo, che si concretizza con la realizzazione di studi, indagini, documenti di policy, si consolidi nel tempo in maniera stabile e strutturata, sia nei confronti dei committenti, che in termini di organizzazione interna all'ente. La consistente produzione annuale di documenti richiesti dal MIPAAF e dalle Regioni, la partecipazione al Sistema Statistico Nazionale (SISTAN) ed altre iniziative, sono la manifestazione di questo ruolo istituzionale rivestito dal CREA.

Riguardo l'innovazione, si evidenzia che il CREA già da tempo è impegnato nella protezione dei risultati della ricerca; le modalità vengono stabilite alla luce di diverse esigenze quali: l'opportunità di garantire all'ente la piena disponibilità delle proprie invenzioni; la possibilità di generare reddito da reimpiegare in attività di ricerca; la trasparenza e le pari opportunità con privati o imprese.

Con alcune di queste ultime il CREA ha instaurato rapporti, non solo in termini di sfruttamento dei titoli di proprietà intellettuale, ma anche individuando temi di ricerca partecipata che conducono alla soluzione di problemi concreti.

L'avanzamento del sapere scientifico realizzato tramite i progetti di ricerca, il supporto alle Istituzioni, la produzione di innovazione, sono settori di intervento che trovano una loro espressione anche nelle iniziative di divulgazione destinate al grande pubblico, dedicate, in particolare, all'applicazione delle conoscenze scientifiche alla vita quotidiana.



Al riguardo si evidenzia che il CREA è già da tempo molto attivo in campagne di educazione alimentare (es. con il programma “Frutta e verdura nelle scuole”) ed è spesso presente sui media, consapevole dell’importanza del dialogo con la società civile.

Il complesso delle attività sopra esposte è sostenuto da una gestione amministrativa in costante aggiornamento, anche al fine di tenere conto dell’evoluzione della normativa. Tra le diverse iniziative, il CREA si sta impegnando ad applicare procedure che permettano il rispetto delle scadenze nei pagamenti, ritenendo che questo obiettivo sia di cruciale importanza per il buon funzionamento dell’ente e dell’economia nazionale. Il monitoraggio dei valori assunti dall’indicatore di tempestività dei pagamenti<sup>2</sup> fornisce indicazioni in merito al rispetto di tali scadenze.

Si segnala, infine, la volontà del CREA di procedere ad una razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare. Il *Piano degli interventi di incremento dell’efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all’accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle Strutture*, approvato nel 2016, infatti, ha affermato la necessità di dismettere gli immobili non più funzionali alle attività e di destinare i proventi derivanti dalla vendita degli immobili ai Centri di ricerca, per renderle all’avanguardia dal punto di vista tecnico-scientifico. Già negli scorsi anni sono stati individuati i compendi immobiliari da destinare alla dismissione e si è proceduto alla vendita di alcuni di essi. Il Programma annuale e pluriennale dei lavori, allegato al bilancio 2018, ha individuato gli interventi strutturali previsti per l’anno 2018.

Una sfida per l’anno 2018 riguarda il personale che opera nell’ente con contratti di lavoro flessibile. La Legge di Bilancio 2018, in attuazione dell’art. 20 del D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75, *Superamento del precariato nelle pubbliche amministrazioni*, ha fornito la necessaria copertura finanziaria per la realizzazione di un piano di stabilizzazione da attuare nel triennio 2018-2020.

## 2.3 La mappa logica del Piano

La mappa logica prevista dal *Piano della Performance 2018-2020* è stata elaborata, sia dando continuità ai contenuti del *Piano 2017-2019*, sia individuando ulteriori priorità scientifiche e amministrative. Inoltre si è tenuto conto degli aggiornamenti normativi e delle indicazioni metodologiche contenute nel documento *Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri del Dipartimento della Funzione Pubblica e nel nuovo SMVP del CREA*.

Una prima attività ha riguardato il collegamento tra il *Piano* e il Bilancio nella sua articolazione in Missioni. Le principali, individuate a seguito di specifiche note del MEF, sono la Missione 017 - Ricerca e innovazione e la Missione 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche.

Alla Missione 017 sono stati ricondotti gli ambiti ANVUR Ricerca scientifica, Ricerca istituzionale e Terza missione, mentre alla Missione 032 è stato ricondotto l’ulteriore ambito “Attività amministrative e tecniche per il funzionamento”.

Agli ambiti sono state associate quattro Aree prioritarie di intervento definite a partire dal quadro del contesto esterno e interno già delineato.

Nell’**Area 1 - Rafforzamento della ricerca**, sono stati individuati, quali settori di azione, il miglioramento qualitativo della produzione scientifica e l’incremento delle entrate, in particolare di quelle derivanti dal finanziamento dei progetti di ricerca.

Nell’**Area 2 - Rafforzamento dell’impegno verso le Istituzioni, le imprese e la società**, si intendono sviluppare le attività a supporto del MiPAAF e di altre Amministrazioni pubbliche, affinché i risultati dell’attività di ricerca siano utilizzati per una programmazione più consapevole delle politiche di settore. Inoltre quest’area considera le attività rivolte al trasferimento delle

<sup>2</sup> L’indicatore di tempestività dei pagamenti è calcolato come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l’importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento.

conoscenze verso la società (*public engagement*) e il sistema economico mediante la produzione di titoli di proprietà intellettuale.

Nell'**Area 3 - Miglioramento dei processi gestionali e valorizzazione del patrimonio immobiliare**, sono state individuate specifiche azioni sia per incrementare l'efficienza amministrativa, in particolare nel rapporto con i fornitori, sia per consentire un miglior utilizzo del patrimonio immobiliare tramite dismissioni o ristrutturazioni.

Nell'**Area 4 - Valorizzazione del capitale umano**, sono state considerate sia le iniziative volte all'adeguamento delle norme e delle prassi esistenti nel CREA ai principi espressi nella Carta europea dei ricercatori e nel Codice di condotta per il reclutamento dei ricercatori, sia le procedure di stabilizzazione del personale precario.

A ciascuna Area prioritaria di intervento sono stati associati due obiettivi strategici.

Nella tabella 7 è riportata la mappa logica comprendente Missioni, Ambiti, Aree prioritarie di intervento e Obiettivi strategici per il triennio 2018-2020.

| Missione   | Ambiti   | Aree prioritarie di intervento  | Obiettivi strategici  |
|--|--|---|---|
| 017 - Ricerca e innovazione  | Ricerca scientifica competitiva<br>Ricerca scientifica istituzionale<br>Terza missione | 1 - Rafforzamento della ricerca   | Migliorare la qualità della ricerca   |
|  |  |   | Migliorare la capacità di attrarre risorse finanziarie  |
|  |  | 2 - Rafforzamento dell'impegno verso le Istituzioni, le imprese e la società          | Valorizzare i risultati della ricerca presso le istituzioni pubbliche e la società                    |
|  |  |   | Sostenere il trasferimento tecnologico  |
| 032 - Servizi istituzionali e generali delle Amministrazioni pubbliche | Attività amministrative e tecniche per il funzionamento                                | 3 - Miglioramento dei processi gestionali e valorizzazione del patrimonio immobiliare | Migliorare la performance amministrativa  |
|  |  |   | Valorizzare il patrimonio immobiliare   |
|  |  | 4 - Valorizzazione del capitale umano   | Sviluppare una strategia per le risorse umane   |
|  |  |   | Stabilizzare il personale precario in attuazione dell'art. 1, comma 673, della Legge di Bilancio 2018 |

**Tabella 7: Mappa logica del Piano della performance 2018-2020**

Nell'Allegato 1, con riferimento alla mappa logica già esposta, sono indicate, per ciascun obiettivo strategico, le seguenti ulteriori informazioni:

- Codice obiettivo strategico,
- Descrizione obiettivo strategico,
- Tipologia di indicatore,
- Codice dell'indicatore,
- Indicatore,
- Valore di riferimento,
- Target,
- Peso,
- Fonte dei dati.

Il grado di conseguimento degli obiettivi strategici determinerà la performance organizzativa del CREA, a livello di ente, per il triennio 2018-2020.

Anche al fine di superare l'autoreferenzialità, i documenti (fonte dei dati), dai quali sarà possibile evincere se i risultati degli indicatori avranno raggiunto i target, saranno costituiti prevalentemente da rapporti redatti da enti terzi in seguito a procedure comparative (Es. ANVUR – Rapporto VQR).

Le scale di riferimento per la valutazione dei risultati degli indicatori di obiettivo strategico sono riportate nell'Allegato 2. Tali scale sono riferite anche agli obiettivi strategici misurabili annualmente.

E' intenzione del CREA far sì che, nei prossimi anni, la valutazione della performance organizzativa a livello di ente sia effettuata anche tramite l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli stakeholder.

A partire dai portatori di interesse, interni ed esterni (Allegato 3), è stata definita una prima versione della "Mappa degli Stakeholder" comprensiva delle modalità di interazione funzionali all'adozione di sistemi per rilevarne il grado di soddisfazione (Tabella 8).

| Obiettivo strategico di interesse per lo stakeholder                               | Stakeholder                                    | Possibili modalità di interazione per rilevare il grado di soddisfazione degli stakeholder   |
|--|--|--|
| Migliorare la qualità della ricerca  | Comunità scientifica                           | Attraverso le citazioni, la comunità scientifica esprime il suo grado di soddisfazione rispetto ai lavori scientifici prodotti dal personale di ricerca. (Fonte dati: Scopus)  |
| Valorizzare i risultati della ricerca presso le istituzioni pubbliche e la società | MiPAAF   | Attraverso i riferimenti ai documenti predisposti dal CREA, nella definizione delle politiche di intervento, il MiPAAF esprime l'utilità del supporto.   |
|  | Cittadini                                      | La compilazione di questionari da parte dei partecipanti alle iniziative di <i>public engagement</i> può evidenziare il gradimento delle iniziative stesse.  |
|  | Utenti interessati ai servizi erogati dal CREA | La compilazione di questionari da parte degli utenti che richiedono i servizi può evidenziare il grado di soddisfazione del servizio ricevuto.   |
| Sostenere il trasferimento tecnologico   | Imprese e tecnici                              | La scelta da parte di operatori economici di sottoscrivere contratti per lo sfruttamento della proprietà intellettuale, potrà essere considerato quale misura della preferenza accordata al CREA. (Fonte dati: incremento del fatturato annuo rilevato in TeamGov) |
| Sviluppare una strategia per le risorse umane                                      | Commissione Europea                            | L'ottenimento e il mantenimento del logo "Hr" da parte della Commissione europea potrà testimoniare il gradimento rispetto allo svolgimento delle iniziative previste dall'Action Plan.  |
|  | Personale                                      | L'analisi delle schede compilate dai partecipanti ai corsi di formazione erogati dal CREA può essere utilizzata per rilevare il grado di soddisfazione degli partecipanti.   |

**Tabella 8: Mappa degli stakeholder**

Per la costruzione della mappa si è tenuto conto unicamente degli obiettivi strategici per i quali sono risultate più evidenti la modalità di interazione con gli stakeholder.

## SEZIONE 3. La Programmazione annuale

Partendo dagli obiettivi strategici, il CREA ha definito, in accordo con i responsabili delle Strutture organizzative (Direttori dei Centri e Dirigenti degli Uffici dell'Amministrazione centrale), gli obiettivi operativi per l'anno 2018. Tali obiettivi rappresentano i traguardi intermedi da raggiungere al fine di tendere al conseguimento dell'obiettivo strategico cui si riferiscono.

### **3.1 Dalla pianificazione triennale alla programmazione annuale: individuazione e condivisione degli obiettivi operativi**

Gli obiettivi operativi per l'anno 2018 sono stati individuati e condivisi, sia tramite un percorso di *cascading* a partire dagli obiettivi strategici, sia tenendo conto di attività ad essi non riconducibili, proposte dai responsabili delle Strutture organizzative e considerate di particolare rilevanza.

La programmazione annuale ha previsto l'assegnazione di obiettivi operativi a:

1. gruppi di Strutture organizzative,
2. singole Strutture

così come riportato nell'Allegato 4.

Alcuni obiettivi operativi sono trasversali a più Strutture organizzative che opereranno sinergicamente per il loro raggiungimento.

Si segnala che, per l'anno 2018, ad alcuni Centri di ricerca è stato assegnato un obiettivo operativo riguardante la realizzazione di un questionario rivolto agli utenti dei servizi erogati dai singoli Centri, riconducibile all'obiettivo strategico "Valorizzare i risultati della ricerca presso le istituzioni pubbliche e la società". Tale assegnazione rappresenta il primo passo per l'impostazione di un sistema per rilevare il grado di soddisfazione degli stakeholder interni ed esterni, quale strumento per la misurazione della performance organizzativa a livello di ente come già indicato nel capitolo 2.3.

L'articolazione complessiva degli obiettivi operativi è riportata nell'Allegato 5 che contiene le seguenti informazioni:

- Struttura organizzativa,
- Codice obiettivo strategico,
- Obiettivo strategico,
- Descrizione obiettivo strategico,
- Obiettivo operativo,
- Attività;
- Processo o sottoprocesso (Box - Processi del CREA),
- Codice indicatore obiettivo operativo,
- Indicatore di obiettivo operativo,
- Peso,
- Target,
- Fonte dei dati,
- Tempo atteso di realizzazione.

Per misurare l'effettivo conseguimento degli obiettivi operativi per l'anno 2018, il CREA terrà conto del grado di raggiungimento dei target, misurato tramite gli indicatori di risultato.

Le scale di riferimento, per la valutazione del risultato degli indicatori associati agli obiettivi operativi, sono riportate nell'Allegato 6.

Il grado di conseguimento degli obiettivi operativi sarà utilizzato per valutare la performance delle Strutture organizzative per l'anno 2018.

#### **Box - Processi del CREA**

Negli anni 2016 e 2017 l'Amministrazione centrale, con il supporto delle strutture di ricerca, ha mappato i processi e i sottoprocessi che descrivono le attività amministrative svolte dagli Uffici dell'Amministrazione centrale e dei Centri.

Con il termine "processo" si è inteso un insieme di attività (sottoprocessi), anche di diversa natura (amministrative e/o tecniche) integrate e coordinate tra loro, finalizzate al conseguimento di un output. I processi possono essere realizzati da un'unica Struttura organizzativa oppure "tagliare trasversalmente" più Strutture organizzative che concorrono, congiuntamente, ma con attività diverse, alla realizzazione di un output.

Nella definizione di processo utilizzata dal CREA, può essere ricompreso anche il concetto di "progetto", così come inteso nel documento *Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance – Ministeri*, quale "insieme di attività finalizzate a realizzare un output ben preciso in un determinato intervallo di tempo, differenziandosi in questo senso da un processo destinato, invece, a ripetersi nel tempo".

Gli obiettivi operativi definiti per il 2018 incidono su una parte dei processi e sottoprocessi mappati per l'ente.

## SEZIONE 4. Dalla performance organizzativa alla performance complessiva individuale

La valutazione della performance organizzativa a livello di ente, effettuata misurando il grado di conseguimento degli obiettivi strategici al termine del 2018, inciderà sulla performance complessiva individuale. Poiché alcuni obiettivi strategici saranno misurabili, tramite indicatori di impatto, solo nel medio termine, questi ultimi non potranno essere considerati per l'anno 2018 e pertanto il loro peso sarà ridistribuito sugli altri indicatori riferiti al medesimo obiettivo strategico.

Anche la valutazione della performance organizzativa a livello di Struttura organizzativa entrerà nel calcolo della performance complessiva individuale per l'anno 2018.

Per l'anno 2018, saranno assegnati al personale di livello non dirigenziale (compresi i R/T che svolgono attività tecnico-amministrative) tutti gli obiettivi operativi del responsabile della Struttura organizzativa di appartenenza (Dirigenti e Direttori dei Centri).

La metodologia per il calcolo della performance complessiva individuale, che comprende anche la valutazione delle competenze e dei comportamenti, è indicata nel SMVP.

### 4.1 Obiettivi individuali non legati alla pianificazione triennale

Per l'anno 2018 sono stati considerati, quali obiettivi individuali da assegnare ad alcuni Dirigenti degli Uffici dell'Amministrazione centrale, le misure specifiche programmate in seguito alle attività di *Risk management* indicate nel PTPCT 2018-2020.

Si riporta, di seguito, la tabella contenente la programmazione delle misure specifiche, presente nel capitolo 9 - Assessment delle misure speciali relativi agli Uffici centrali, del PTPCT 2018-2020 (Tabella 9).

| TIPOLOGIA DI MISURA<br>(Rischio Molto Alto) | MISURE SPECIFICHE  | UFFICIO |
|---|--|---------|
| Misure di controllo                         | - Controlli a campione su dichiarazioni rese dai componenti delle commissioni.<br>- Verifica dell'applicazione del regolamento in materia di gestione strumenti formativi (almeno 1 l'anno).   | D3      |
|   | - Verifiche circa il rispetto del principio di rotazione degli operatori economici presenti nell'elenco della Stazione appaltante.   | DA5     |
| Misure di trasparenza                       | Utilizzo di elenco aperto di operatori economici con applicazione del principio della rotazione previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione (Albo fornitori).   | DA5     |
| Misure di regolamentazione                  | Disciplinare per la concessione di proprietà intellettuale - prassi e modelli fac-simile.  | D1      |
|   | - Predisposizione di apposito regolamento concernente l'acquisto di forniture, servizi e lavori in economia (per i vari importi previsti dalla legge).<br>- Predisposizione di direttive e circolari interne per aggiornamenti normativi in materia negoziale. | DA5     |
| Misure di organizzazione di processo        | Affidamento ad una società esterna del servizio di supporto per la gestione delle licenze di varietà vegetali  | D1      |
| Misure di formazione specialistica          | Formazione del personale in materia negoziale  | DA5     |

**Tabella 9: Programmazione delle misure specifiche (PTPCT – 2018-2020)**

Per la verifica dell'attuazione delle misure, demandata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), per l'anno 2018 sono previsti solo i due livelli di valutazione:

1 = Risultato non conseguito

3 = Risultato conseguito.

## ***4.2 Obblighi di pubblicazione previsti nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza***

Il rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti nel PTPCT sarà considerato per l'erogazione dei premi ai responsabili delle Strutture organizzative, così come previsto dall'art. 46 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, modificato ed integrato D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 973.

L'elenco degli obblighi di pubblicazione è riportato nell'Allegato 2 del PTPCT 2018-2020, a cui si rimanda. Il soggetto incaricato della verifica del rispetto degli obblighi di pubblicazione è Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), come previsto dall'art. 43 del D.Lgs. n. 33/2013.

Le modalità di verifica del loro rispetto sono indicate nell'Allegato 7.

---

<sup>3</sup> Di seguito si farà sempre riferimento al D.Lgs. 33/2013, come modificato o integrato dal D.Lgs. 97/2016.

## **ALLEGATI**