

# **PIAO**

## **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026 - 2028**

**Contributi:**

La sezione 1 – Scheda anagrafica dell'amministrazione, la sottosezione 2.1 – Valore pubblico, la sottosezione 2.2 – Performance, la sottosezione 3.1 – Organizzazione del lavoro agile, la sottosezione 3.2 – Gli indicatori di salute organizzativa, la sottosezione 3.3 Lavoro agile, la sottosezione 3.4 Piano della Azioni Positive *integrato* (PAP<sub>i</sub>) e la sezione 4 – Monitoraggio, sono state redatte da Alessandra Pasquini dell'Ufficio UG1 Programmazione e controllo.

La sottosezione 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza è stata redatta dall'Ufficio UDG2 – Trasparenza e anticorruzione.

La sottosezione 3.6 – Fabbisogno del personale è stata redatta dall'Ufficio USC3 – Gestione del personale.

La sottosezione 3.6 – Piano della Formazione è stata redatta dall'Ufficio USC1 - Reclutamento, formazione e relazioni sindacali.

Revisione generale del documento a cura di Alessandra Pasquini dell'Ufficio UG1 Programmazione e controllo.

## Premessa

Riferimenti  
normativi

Struttura del  
PIAO

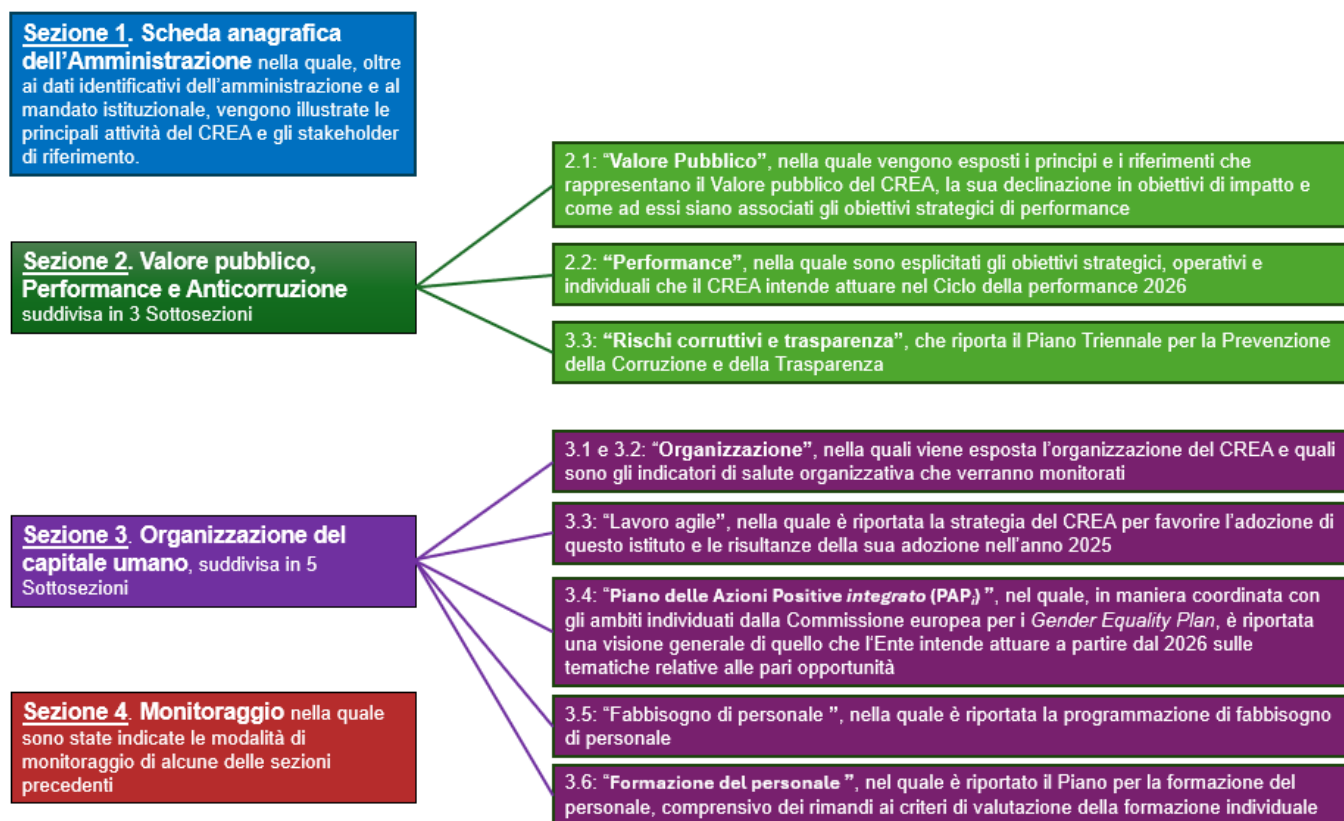
Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028 (d'ora in avanti PIAO) è stato redatto in attuazione dell'art. 6, comma 1 del D.L. 9 giugno 2021, n.80 (che ne stabilisce l'adozione da parte delle Pubbliche Amministrazioni), del DPR 24 giugno 2022, n. 81 (che individua e abroga gli adempimenti dei vari piani pubblici assorbiti dal PIAO), dal D.M. 30 giugno 2022, n. 132 (che emana il regolamento per la definizione della sua articolazione) e delle Linee Guida 2025 dell'Osservatorio Nazionale Lavoro Pubblico del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Pertanto, nel rispetto delle prescrizioni, il documento assorbe al suo interno, nell'ambito delle Sezioni e Sottosezioni in cui è articolato:

- ✓ il Piano della Performance. Considera l'insieme degli obiettivi strategici, operativi e individuali programmati per l'anno 2026;
- ✓ il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza. Definisce le azioni per prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza, includendo l'analisi dei rischi corruttivi (identificazione, valutazione e trattamento) e le misure organizzative specifiche per mitigarli. E' stato sottoposto a consultazione pubblica entro il 31 gennaio 2026;
- ✓ il Piano Triennale di fabbisogno del personale. Contiene la programmazione riferita alle risorse umane, in coerenza i vincoli di bilancio. Include l'analisi dei fabbisogni professionali legati alla pianificazione pluriennale delle attività, la dotazione organica con eventuali rimodulazioni, e le strategie di copertura (assunzioni, progressioni, mobilità). Come previsto dall'art. 7, comma 1 del D.Lgs 25 novembre 2016, n. 218, è stato inserito nel Piano Triennale di Attività 2026-2028 approvato dal CdA con delibera n. 129 del 27 novembre 2025 e, successivamente, dal Ministero vigilante.
- ✓ il Piano delle Azioni Positive. Comprende obiettivi e azioni mirate a promuovere la parità di genere e a rimuovere gli squilibri tra uomini e donne nel contesto lavorativo. Predisposto anche sulla base delle proposte del Comitato Unico di Garanzia (CUG), dal 2025 la sua struttura e articolazione lo rendono equivalente al Gender Equality Plan (GEP)
- ✓ il Piano della Formazione. Stabilisce gli interventi formativi annuali per il personale del CREA. E' stato definito tenendo conto della recente normativa emanata dal Ministro per la Pubblica amministrazione.

Più specificatamente, le Sezioni e Sottosezioni costituenti il PIAO 2026-2028 sono riportate nel grafico che segue:

## Sezioni e Sottosezioni costituenti il PIAO 2026-2028



Il PIAO riflette la programmazione strategica del CREA definita nel [Documento di Visione Strategica - CREA](#) (2025-2034) e nel Piano Triennale di Attività 2026-2028; in questa cornice sono stati definiti gli Obiettivi e di gli Indicatori di Valore pubblico necessari per misurare, sul lungo termine, i benefici diretti agli stakeholder sia esterni che interni.

Gli Obiettivi di Valore pubblico hanno costituito il riferimento per tutta la programmazione che, pertanto, ha avuto un orientamento *top down*.

Per ciascun Obiettivo di Valore pubblico sono stati identificati obiettivi strategici, di impatto generale per tutto l'Ente, e obiettivi operativi specifici per le singole strutture organizzative. Il collegamenti tra i diversi ordini di programmazione sono stati graficamente evidenziati anche tramite l'ausilio dei colori.

**Elementi generali di programmazione**

# Sommario

<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 - Chi siamo.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 - Scheda anagrafica del CREA al 31 dicembre 2025.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 - Cosa facciamo.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 - Per chi lo facciamo .....</b>	<b>3</b>
<b>SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 - Valore pubblico .....</b>	<b>5</b>
2.1.1 - Parte generale.....	5
2.1.2 - Parte funzionale .....	7
2.1.3 - Obiettivi di Valore pubblico e obiettivi di performance.....	14
<b>2.2 - Performance .....</b>	<b>15</b>
2.2.1 - La programmazione strategica e operativa (Performance organizzativa) .....	15
2.2.1.1 - Obiettivi operativi previsti per i Centri .....	19
2.2.1.2 - Obiettivi operativi previsti per l'Amministrazione .....	24
2.2.1.3 - Quadro complessivo degli obiettivi strategici e operativi .....	30
2.2.2 - Le modalità di valutazione della Performance organizzativa.....	37
2.2.3 - Obiettivi individuali e loro modalità di valutazione .....	39
2.2.4 - Competenze e comportamenti .....	45
2.2.5 - Contributo degli ambiti della performance nella determinazione della Performance individuale (PI) .....	46
<b>2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza .....</b>	<b>47</b>
2.3.1 - Il quadro generale .....	47
2.3.2 - Anticorruzione .....	48
2.3.2.1 - Soggetti coinvolti nelle politiche di prevenzione .....	48
2.3.2.2 - I Referenti per la prevenzione.....	48
2.3.2.3 - Le strategie di Ente in materia di prevenzione della corruzione .....	49
2.3.2.4 - Il contesto esterno nella strategia di prevenzione della corruzione .....	50
2.3.2.5 - Analisi del contesto interno nella strategia di prevenzione della corruzione .....	51
2.3.2.6 - Esito dei monitoraggi e aggiornamento analisi del rischio.....	52
2.3.2.7 - Fabbisogno formativo anno 2026 .....	52
2.3.2.8 - Misure di prevenzione generali.....	53
Inconferibilità e incompatibilità (D. Lgs. n. 39/2013).....	53
Codice di comportamento.....	55
Conflitto di interessi in materia di contratti pubblici .....	55
Acquisizione dei dati relativi al titolare effettivo degli operatori economici - contratti pubblici PNRR.....	57
Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione: art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001 .....	57
Autorizzazione incarichi extra istituzionali.....	57

Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. pantouflage o revolving doors).....	58
Patto d'integrità .....	59
Rotazione del personale.....	59
Whistleblowing .....	60
Monitoraggio dei tempi procedurali .....	60
2.3.2.9 - Misure di prevenzione specifiche.....	60
2.3.3 Trasparenza .....	68
2.3.3.1 - Premessa .....	68
2.3.3.2 - Definizione dei flussi per la pubblicazione dei dati ed individuazione dei responsabili .....	69
2.3.3.3 - Il sistema della trasparenza nelle procedure degli acquisti .....	70
2.3.3.4 - Monitoraggio sulla trasparenza.....	71
2.3.3.5 - Registro degli accessi ed esercizio del diritto di accesso presso il CREA.....	72
<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO .....</b>	<b>73</b>
<b>3.1 - Organizzazione.....</b>	<b>73</b>
<b>3.2 - Gli indicatori di salute organizzativa .....</b>	<b>74</b>
<b>3.3 - Lavoro agile.....</b>	<b>79</b>
<b>3.4 - Piano delle Azioni Positive <i>integrato</i> (PAP).....</b>	<b>86</b>
<b>3.5 - Fabbisogno di personale .....</b>	<b>92</b>
3.5.1 - Premessa.....	92
3.5.2 - Riferimenti normativi.....	92
3.5.3 - Personale in servizio .....	94
3.5.4 - Previsione del personale che cesserà nel triennio 2026-2028 .....	96
3.5.5 - Limite di spesa .....	98
3.5.6 - Fabbisogno di personale e valorizzazione del personale dell'Ente .....	99
3.5.6.1 - Completamento assunzioni previste nel Piano triennale di fabbisogno del personale 2025-2027 .....	99
3.5.6.2 - Nuove assunzioni .....	100
3.5.6.3 - Progressioni economiche e di livello del personale in servizio .....	101
3.5.7 - Verifica del rispetto del limite di spesa di personale .....	102
3.5.8 - Prevenzione della corruzione e trasparenza.....	104
<b>3.6 - Formazione del personale .....</b>	<b>105</b>
3.6.1 - Premessa.....	105
3.6.2 - SEZIONE GENERALE .....	105
3.6.2.1 - Obbligo delle 40 ore annuali individuali di formazione .....	105
3.6.2.2 - Formazione per lo sviluppo delle competenze trasversali.....	106
3.6.2.3 - Formazione obbligatoria .....	108
3.6.2.4 - Formazione linguistica.....	109
3.6.3 - SEZIONE SPECIFICA.....	109
3.6.3.1 - CREA ACADEMY.....	110
3.6.3.2 - Esigenze formative specifiche degli Uffici dirigenziali .....	110
3.6.4 - RISORSE FORMATIVE INTERNE.....	111

3.6.5 - RISORSE FORMATIVE ESTERNE.....	112
3.6.6 – Monitoraggio delle attività formative .....	112

**SEZIONE 4 - MONITORAGGIO .....114**

**Allegato 1    Obiettivi strategici CREA**

**Allegato 2    Misure anticorruzione**

**Allegato 3    Obblighi di pubblicazione**

# SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

## 1.1 - Chi siamo

Il Consiglio per la Ricerca in Agricoltura e l'Analisi dell'Economia Agraria (CREA) rappresenta il principale ente pubblico di ricerca italiano dedicato alle filiere agroalimentari e forestali e all'analisi dell'economia agraria. La sua missione è promuovere uno sviluppo sostenibile e innovativo dell'agricoltura, della zootecnia, della selvicoltura, della pesca e acquacoltura e dell'agroindustria a livello nazionale e internazionale.

Vigilato dal Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste (MASAF), il CREA opera con piena autonomia scientifica, organizzativa e amministrativa.

Il suo assetto attuale è disciplinato dalla Legge 23 dicembre 2014 n.190 (Disposizioni per la formazione del bilancio annuale e pluriennale dello Stato) che ha previsto l'incorporazione, nel preesistente Consiglio per la ricerca e la sperimentazione in agricoltura (CRA), dell'Istituto Nazionale di Economia Agraria (INEA). Precedentemente il CRA aveva acquisito l'Istituto Nazionale di Ricerca per gli Alimenti e la Nutrizione (INRAN) e, ancor prima, erano in esso confluiti gli Istituti di Ricerca e Sperimentazione Agraria istituiti nel 1967 a seguito della riorganizzazione del sistema delle stazioni sperimentali dell'allora Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali (MiPAAF).

Il CREA rappresenta l'interfaccia verso il mondo produttivo per il trasferimento sul territorio dei risultati della ricerca in agricoltura. Per questo fine è fondamentale l'attività di sperimentazione svolta nelle numerose aziende e campi sperimentali gestiti dai Centri di ricerca (circa 5.000 ha).

Il CREA è articolato in **dodici Centri di ricerca**, presenti con le proprie sedi su tutto il territorio nazionale, e in una Amministrazione, che coordina le attività istituzionali, scientifiche ed amministrative, diretta dal Direttore generale.

I dodici Centri sono suddivisi in **Centri di ricerca tematici** e **Centri di ricerca di filiera**. Ognuno ha una sua specifica missione scientifica ed è organizzato in una o più sedi.

Il CREA è principale EPR italiano dedicato alle filiere agroalimentari e forestali

Attuale assetto del CREA

I 12 Centri di ricerca








**Centri di ricerca tematici.** Ad essi 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)

**Centri di ricerca di filiera.** Ad essi 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)

## 1.2 - Scheda anagrafica del CREA al 31 dicembre 2025

Denominazione e (Acronimo)	Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA)
Ministero vigilante	MASAF, Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste
Comparto	Ente pubblico di ricerca, D.Lgs. 218/216
Sede principale	Via della Navicella 2/4, 00184 Roma
Codice fiscale	97231970589
Partita IVA	08183101008
PEC	crea@pec.crea.gov.it
E-mail	crea@crea.gov.it
Centralino	39 06 478361
Presidente	Prof. Andrea Rocchi
Direttore generale	Dott.ssa Maria Chiara Zaganelli
Codice IPA	CRSA
Statuto, Regolamenti	Amministrazione Trasparente del sito web del CREA - <a href="#">Atti generali</a>
Sito web	 <a href="https://www.crea.gov.it/">https://www.crea.gov.it/</a>
Canali di comunicazione	 <a href="https://www.facebook.com/CREARicerca/">https://www.facebook.com/CREARicerca/</a>
	 <a href="https://www.youtube.com/channel/UCJ8RdeFgPyGA8eyVHulEiOg">https://www.youtube.com/channel/UCJ8RdeFgPyGA8eyVHulEiOg</a>
	 <a href="https://x.com/CREARicerca">https://x.com/CREARicerca</a>
	 <a href="https://whatsapp.com/channel/0029Var9c0yJJhzeZ64hrw3i">https://whatsapp.com/channel/0029Var9c0yJJhzeZ64hrw3i</a>
	 <a href="https://www.linkedin.com/company/crea-ricerca/mycompany/verification/">https://www.linkedin.com/company/crea-ricerca/mycompany/verification/</a>
	 <a href="https://www.instagram.com/crearicerca/">https://www.instagram.com/crearicerca/</a>
URP	<u>Ufficio relazioni con il pubblico</u> 39 06 51494600
RPCT	Dott.ssa Emilia Troccoli Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

### 1.3 - Cosa facciamo

Il CREA realizza e coordina attività di ricerca di base e applicata finalizzate alla tutela ambientale, alla gestione sostenibile delle risorse naturali, al miglioramento della qualità e della sicurezza delle produzioni agricole e al trasferimento tecnologico, ovvero alla trasformazione concreta dei risultati della ricerca in soluzioni innovative a beneficio delle imprese, degli operatori del settore e delle politiche pubbliche. La rilevanza del CREA emerge dalla sua capacità di rispondere alle sfide contemporanee della sostenibilità agricola e alimentare, in un contesto globale segnato da pressioni demografiche, climatiche, economiche e di conflitti.

Fornisce supporto tecnico-scientifico alle istituzioni nazionali ed europee per la programmazione e l'attuazione delle politiche agricole, alimentari, rurali e forestali.

Realizza attività di "ricerca istituzionale" per il MASAF e per altre amministrazioni: raccolta e analisi di dati statistici, studi economici, redazione di documenti a supporto delle policy, attività di certificazione.

### 1.4 - Per chi lo facciamo

Il CREA punta ad un miglioramento continuo delle proprie attività nell'interesse dei suoi stakeholder. La tabella sottostante riepiloga gli Obiettivi di Valore pubblico definiti per il CREA e i soggetti (stakeholder) interessati alla loro realizzazione.

Obiettivo di <u>Valore pubblico</u>	Stakeholder ( <i>soggetti beneficiari della realizzazione dell'obiettivo</i> )		
	PUBBLICI	PRIVATI	INTERNI
<b>VALORE ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunità scientifica</li> <li>Organizzazioni governative e non governative internazionali e nazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunità scientifica</li> <li>Organizzazioni governative e non governative internazionali e nazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ricercatori e Tecnologi del CREA (Comunità scientifica interna)</li> </ul>
<b>CREA - VALORE INTRA-ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca			<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale CREA</li> </ul>
<b>VALORE SCIENTIFICO:</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunità scientifica</li> <li>Scuole</li> <li>MASAF</li> <li>Altri Ministeri</li> <li>Regioni ed Enti locali</li> <li>Organizzazioni governative e non governative internazionali e nazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costitutori, ibridatori e operatori sementieri</li> <li>Associazioni imprenditoriali e organizzazioni di produttori</li> <li>Imprese e tecnici che operano nei settori di competenza del CREA</li> <li>Cittadini</li> <li>Studenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ricercatori e Tecnologi del CREA (Comunità scientifica interna)</li> </ul>

Obiettivo di <u>Valore pubblico</u>	Stakeholder (soggetti beneficiari della realizzazione dell'obiettivo)		
	PUBBLICI	PRIVATI	INTERNI
<b>VALORE SOCIALE:</b> Rafforzare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunità scientifica</li> <li>Scuole</li> <li>MASAF</li> <li>Altri ministeri</li> <li>Regioni ed Enti locali</li> <li>Organizzazioni governative e non governative internazionali e nazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunità scientifica</li> <li>Costitutori, ibridatori e operatori sementieri</li> <li>Associazioni imprenditoriali e organizzazioni di produttori</li> <li>Imprese e tecnici che operano nei settori di competenza del CREA</li> <li>Cittadini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale del CREA</li> </ul>
<b>VALORE ECONOMICO:</b> Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	<ul style="list-style-type: none"> <li>MASAF</li> <li>Comunità scientifica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costitutori, ibridatori e operatori sementieri</li> <li>Associazioni imprenditoriali e organizzazioni di produttori</li> <li>Imprese e tecnici che operano nei settori di competenza del CREA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ricercatori e Tecnologi del CREA (Comunità scientifica interna)</li> </ul>
<b>CREA - VALORE INTERNO:</b> Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>MASAF</li> <li>Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF)</li> <li>ANAC</li> <li>Fornitori di beni e servizi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utenti che usufruiscono dei servizi erogati dal CREA</li> <li>Cittadini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale CREA</li> </ul>
<b>CREA - PROMUOVERE DELLA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE:</b> Migliorare l'ambiente lavorativo, l'organizzazione del lavoro e lo sviluppo del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collettività in senso ampio</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale CREA</li> </ul>
<b>CREA - RAFFORZARE LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA:</b> Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collettività pubblica in senso ampio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collettività privata in senso ampio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personale CREA</li> </ul>

## SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 - Valore pubblico

#### 2.1.1 - Parte generale

Per il CREA, il concetto di Valore pubblico, si concretizza nel contributo che può offrire alla collettività, tramite lo sviluppo della ricerca, per la tutela del territorio, per il supporto alle politiche pubbliche e per la promozione del benessere economico, sociale e ambientale. Si tratta di **fornire risposte alle 5 sfide delineate nel Documento di Visione Strategica** approvato nel 2025:

Il Valore pubblico del CREA

1. la **sfida economica**, che impone di ridurre i costi di produzione e di accrescere la resilienza dei sistemi agricoli;
2. la **sfida della produttività** e della sovranità alimentare, che richiede la preservazione della superficie agricola utilizzata e l'incremento della produttività delle filiere;
3. la **sfida della sostenibilità**, mirata a contenere gli impatti sugli ambienti naturali e sul clima;
4. la **sfida dell'adattamento ai cambiamenti climatici**, che comporta lo sviluppo di nuove varietà, l'adattamento delle razze animali esistenti e la razionalizzazione della gestione delle risorse idriche;
5. la **sfida della complessità**, che sollecita lo sviluppo di soluzioni adeguate a tutte le differenti agricolture italiane.

A queste si aggiunge una **sesta sfida**, trasversale e importantissima, la **sfida one health** che, con un approccio integrato e unificante, mira a bilanciare e ottimizzare in modo sostenibile la salute di persone, animali ed ecosistemi che, tra loro, sono strettamente collegati e interdipendenti.

Il Valore pubblico del CREA assume una sua concretezza tramite l'attuazione degli obiettivi strategici e operativi collegati (performance organizzative), da realizzare tramite il potenziamento delle condizioni abilitanti la loro attuazione, ossia il miglioramento della salute delle risorse umane, strumentali e ambientali.

#### ***Come misurare il Valore pubblico?***

Dall'anno 2022, con l'introduzione del PIAO, il CREA, così come gli altri Enti Pubblici di Ricerca italiani (EPR), ha iniziato un percorso di definizione degli Obiettivi e degli Indicatori da associare al Valore pubblico al fine di poterlo misurare. Pertanto ha aderito al **Progetto** di collaborazione istituzionale tra l'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT) e il Centro di Ricerca sul Valore Pubblico (CERVAP) che ha proposto un **set di obiettivi e indicatori di Valore pubblico, applicabile potenzialmente a tutti gli Enti Pubblici di Ricerca (EPR)**.

Gli Obiettivi di Valore pubblico degli Enti di ricerca

Oltre a collocarsi nel contesto generale degli EPR facendo proprio il set proposto dal **Progetto**, il CREA ha aggiunto altri quattro ulteriori orizzonti di impatto, considerati particolarmente strategici, riferiti al miglioramento delle collaborazioni interne nell'ambito della ricerca, al miglioramento delle attività amministrative, alla promozione della salute organizzativa e professionale del personale, al rafforzamento della valutazione partecipativa.

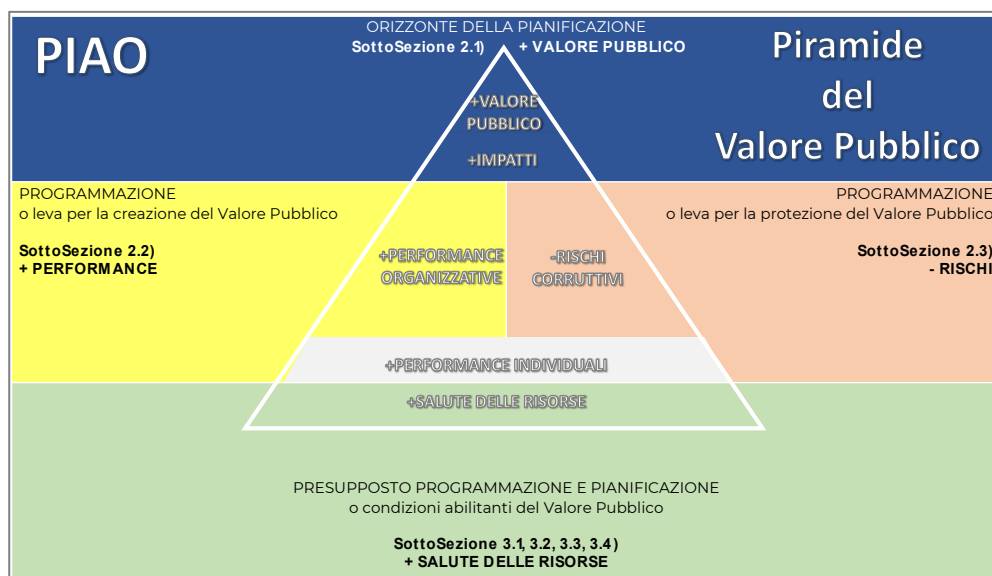
Secondo quanto indicato dal **Progetto**, dal punto di vista metodologico l'applicazione degli obiettivi e indicatori di Valore pubblico rientra nella più ampia applicazione del framework **"Piramide del Valore Pubblico"** utile per pianificare, misurare e rappresentare in modo sia analitico (ovvero per singolo piano della piramide: es. solo performance) che integrato (ossia, considerando congiuntamente tutti i piani della piramide: salute amministrativa, performance, rischi, impatti) la capacità di generare Valore pubblico.

La piramide del Valore pubblico

La Piramide viene considerata quale utile framework metodologico anche nelle *Linee guida 2025 sul PIAO dell'Osservatorio Nazionale Lavoro Pubblico del DFP*.

Il CREA, al pari degli altri EPR, si sta impegnando per l'applicazione di questa metodologia che mette a sistema indicatori per misurare la salute delle risorse, o amministrativa (base della piramide), funzionale all'ottenimento di migliori performance, quindi a misurare gli impatti sul lungo periodo che, nel loro insieme, determinano il Valore pubblico. La sintassi è la seguente:

**+ Salute amministrativa, + Performance individuali + Performance organizzative & - Rischi, + Impatti  
favoriscono  
+ Valore Pubblico**



**Il framework della Piramide del Valore Pubblico consente di gestire in modo integrato gli indicatori relativi a tutte le dimensioni di programmazione e rendicontazione**

Fonte: Enrico Deidda Gagliardo (CERVAP) 2024

**Il livello più elevato** della Piramide, corrispondente alla SottoSezione 2.1) Valore Pubblico (d'ora in poi VP) del PIAO. Sarebbe auspicabile per la sua misura rifarsi agli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) e agli indicatori relativi ai Sustainable Development Goals (SDGs) dell'Agenda ONU 2030 presidiati dall'Alleanza italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASVIS), ma sussistono difficoltà oggettive legate alla determinazione del grado di coinvolgimento e responsabilità del CREA. Ci si rifà, quindi, al set di obiettivi e indicatori definiti dal *Progetto* che il CREA intende adottare, anche se non è possibile un'applicazione completa.

**I livelli intermedi** della Piramide corrispondono alle SottoSezioni 2.2 (Performance) e 2.3 (Rischi corruttivi) del PIAO che si è iniziato ad affrontare in modo integrato così da "proteggere" gli specifici obiettivi di performance con adeguate misure anticorruzione.

Gli indicatori utilizzati sono principalmente:

- di efficacia, che esprimono l'adeguatezza del risultato rispetto alle aspettative e possono essere sia di tipo quantitativo che qualitativo;
- di efficienza, che esprimono la capacità raggiungere un risultato in riferimento alle risorse impiegate.

**La base** della Piramide corrisponde alle Sottosezioni del PIAO che riguardano la struttura amministrativa, da esaminare sotto vari aspetti:

- *Salute organizzativa* (es. adeguatezza dell'organizzazione dell'Ente rispetto agli obiettivi di VP della governance; innovazione organizzativa: es. passaggio da un approccio verticale di tipo funzionale ad un approccio trasversale per processi);
- *Salute organizzativa agile* (es. adeguatezza dell'organizzazione rispetto al Lavoro Agile - LA);
- *Salute professionale-reclutamento* (es. adeguatezza delle competenze professionali esistenti rispetto a quelle funzionali al VP perseguita tramite reclutamento);

- *Salute professionale-formazione* (es. adeguatezza delle competenze professionali esistenti rispetto a quelle funzionali al VP perseguita tramite formazione);
- *Salute di genere* (es. equilibrio nel numero di donne e uomini esistenti all'interno dell'amministrazione nei vari ruoli organizzativi, pari opportunità per tutti/e) e *del clima interno* (es. benessere organizzativo);
- *Salute infrastrutturale* (es. sicurezza e accessibilità fisica delle strutture);
- *Salute digitale* (es. digitalizzazione dei processi e dei servizi; accessibilità digitale delle piattaforme digitali) e *informativa* (es. integrazione dei database);
- *Salute economica e finanziaria* (es. solidità patrimoniale, fluidità finanziaria, equilibrio economico).

## 2.1.2 - Parte funzionale

Il riferimento al set di indicatori di Valore pubblico proposti dal *Progetto*, nella tabella seguente sono riportati gli indicatori che il CREA si impegna ad adottare (11 su 13) in quanto, ad oggi, si ha la disponibilità dei dati per la loro misurazione, oppure se ne prospetta il reperimento. In aggiunta ai 4 obiettivi proposti dal *Progetto*, ne sono stati inseriti ulteriori quattro specifici per il CREA.

Il primo “**CREA - VALORE INTRA-ISTITUZIONALE**: Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca”, è stato introdotto per rilevare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca e di diffondere i risultati della ricerca. Il CREA ritiene che questo aspetto sia da considerare nevralgico per la crescita dell'Ente, laddove un maggiore livello di collaborazioni, di coesione, di motivazione e di soddisfazione diffusa tra tutto il personale di ricerca, può generare un benessere lavorativo di alto livello con una conseguente maggiore produttività.

A seguito della misurazione degli indicatori associati, verrà deciso se individuare, in prospettiva, obiettivi di performance corrispondenti.

Il secondo “**CREA - VALORE INTERNO**: Aumentare le capacità gestionali e la *compliance* amministrativa” è stato formulato nella prospettiva di rilevare l'efficienza complessiva del CREA dal punto di vista amministrativo. Questo obiettivo intende posizionare il CREA come un Ente pubblico utile ed efficiente.

A questo Obiettivo di Valore pubblico sono stati associati obiettivi strategici di tipo amministrativo.

Il terzo “**CREA - PROMUOVERE LA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE**: Miglioramento dell'ambiente lavorativo, dell'organizzazione del lavoro e sviluppo del personale” è stato formulato per focalizzare il “benessere” dei dipendenti quale leva per contribuire alla creazione di Valore Pubblico e per il miglioramento delle performance complessive.

A questo Obiettivo di Valore pubblico sono stati associati gli obiettivi strategici riferiti all'attuazione del Piano delle Azioni Positive<sup>integrato</sup>.

Il quarto “**CREA - RAFFORZARE LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA**: Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder” è stato voluto per rafforzare le modalità con le quali il CREA favorisce la valutazione da parte degli stakeholder, attualmente non sufficientemente robusta, anche tramite la revisione della mappatura degli stessi.

Gli Obiettivi di Valore pubblico specifici per il CREA



CONTESTO INTERNO	Punti di forza ( <i>Strengths</i> )	Punti di debolezza ( <i>Weaknesses</i> )	Obiettivo di Valore pubblico correlato
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Possesso di solide competenze tecnico-scientifiche multidisciplinari e capitale umano qualificato che garantiscono visibilità e riconoscimento nell'ambito della comunità scientifica internazionale (mediamente un articolo su rivista con IF per ciascun ricercatore/tecnologo)</b></li> <li>2. <b>Infrastrutture e piattaforme di ricerca avanzate (laboratori, aziende sperimentali, Dispositivi Sperimentali di Lungo Periodo - DSLP)</b></li> <li>3. <b>Ricchezza di dati, collezioni genetiche, microbiche e pedoteche</b></li> <li>4. <b>Networking consolidato a livello nazionale ed europeo</b></li> <li>5. <b>Innovazione tecnica e tecnologica (agricoltura di precisione, digitalizzazione, AI)</b></li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impegno continuativo nella partecipazione a bandi di ricerca internazionali e nazionali, anche in risposta alla domanda di innovazione e ricerca proveniente dal MASAF</li> <li>• Propensione ad intercettare la domanda di ricerca del settore imprenditoriale privato</li> <li>• Specifiche competenze del CREA in particolare nel settore del carbon farming, della difesa fitosanitaria, delle tecniche di evoluzione assistita e della sensoristica e modellistica previsionale</li> <li>• Impegno continuativo nell'attuazione della Carta Europea dei Ricercatori e nel mantenimento del premio HR Human Resources Excellence in Research, ottenuto nel 2018</li> <li>• Mantenimento e rafforzamento delle attività di trasferimento dei risultati della ricerca e dell'innovazione prodotta, tutelata e non, agli stakeholder</li> <li>• Ammodernamento delle attrezzature tecnico-scientifiche presenti nei Centri di ricerca e potenziamento dei Laboratori con specifici finanziamenti da parte del MASAF</li> <li>• Supporto consolidato al MASAF e ad altre amministrazioni pubbliche con la produzione di studi, indagini, statistiche e proposte di documenti di policy</li> <li>• Presenza del personale CREA in numerosi tavoli tecnico-scientifici, sia nazionali che internazionali</li> <li>• Erogazione di servizi specialistici individuati nella Carta dei servizi del CREA</li> <li>• Organizzazione di numerosi eventi anche a carattere divulgativo</li> <li>• Procedure codificate e trasparenti per l'accesso alle innovazioni e ai risultati trasferibili</li> <li>• Attuazione di politiche di reclutamento e valorizzazione del personale anche mediante stabilizzazioni e progressioni</li> <li>• Operatività in cloud (servizi Microsoft) con ottima disponibilità di PC portatili, che consentono un'applicazione agevole dello smart working</li> <li>• Miglioramento e sviluppo delle infrastrutture di rete, aumento del livello di sicurezza e consolidamento di tutte le infrastrutture informatiche a supporto alla ricerca, per garantire la continuità di erogazione dei servizi</li> <li>• Miglioramento dell'accesso ai servizi CREA utilizzando il meccanismo di autenticazione unica</li> <li>• Digitalizzazione di numerosi processi amministrativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessità di rafforzare le relazioni istituzionali a livello nazionale e internazionale</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Carenza finanziamenti strutturali per mantenere attività e risorse strategiche</b></li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non sufficiente collaborazione tra i ricercatori dei diversi Centri di ricerca</li> <li>• Integrazione tra Amministrazione e i 12 Centri di ricerca suscettibile di miglioramento</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I Centri di ricerca hanno livelli di produzione scientifica diversificati</li> <li>• Necessità di rafforzare le relazioni con il mondo imprenditoriale per il trasferimento dei prodotti della ricerca</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. <b>Limitata scalabilità e trasferimento dell'innovazione alle piccole imprese</b></li> <li>3. <b>Frammentazione dei dati e difficoltà di gestione di big data</b></li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoscenza del CREA da parte di utenti esterni tramite sito web e social media, da ampliare</li> <li>• Limitata diffusione della logica dell'Open Science</li> <li>• Scarsa visibilità sul portale del CREA di sezioni specifiche dedicate alla valorizzazione</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. <b>Carenza finanziamenti strutturali per mantenere attività e risorse strategiche</b></li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitività per il finanziamento dei progetti a bando da rafforzare, in particolare a livello internazionale extra UE</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività e processi amministrativi da rendere più efficienti e tra loro integrati</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. <b>Burocrazia eccessiva e lentezza nelle procedure amministrative</b></li> <li>6. <b>Carenza di personale tecnico e ricambio generazionale insufficiente</b></li> <li>7. <b>Obsolescenza di attrezzature e infrastrutture, manutenzione insufficiente</b></li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORE ISTITUZIONALE: Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CREA - VALORE INTRA-ISTITUZIONALE: Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORE SCIENTIFICO: Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORE SOCIALE: Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>VALORE ECONOMICO: Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CREA - VALORE INTERNO: Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa</b></li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condizioni di benessere organizzativo e professionale da migliorare e Sistemi di valutazione partecipativa da parte degli stakeholder interni, da implementare</li> <li>• Limitata conoscenza da parte degli utenti esterni dei servizi erogati dal CREA e sistemi di valutazione partecipativa da parte degli stakeholder esterni, da implementare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CREA - PROMOZIONE DELLA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE:</b> Miglioramento dell'ambiente lavorativo, dell'organizzazione del lavoro, del benessere e dello sviluppo del personale</li> <li>• <b>CREA - RAFFORZARE LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA:</b> Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder</li> </ul>
CONTESTO ESTERNO	<p><b>Opportunità (<i>Opportunities</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gli ambiti di ricerca del CREA trovano ampio spazio nell'Agenda 2030, nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nel Piano Strategico Nazionale (PSN) della Politica Agricola Comune (PAC) 2023-2027</li> <li>• Esistenza di politiche internazionali, europee e nazionali, relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici, alla tutela dell'ambiente, al supporto dell'agroindustria e alle nuove strategie di promozione della ricerca scientifica</li> <li>• Esistenza di documenti internazionali di riferimento per lo sviluppo sostenibile emanati dall'Unione europea, dall'ONU, dalla FAO e delle relative politiche per lo sviluppo agricolo</li> <li>• Espresse volontà da parte dai maggiori rappresentanti della Commissione Europea di ripristinare la natura, preservare le foreste e garantire l'autosufficienza e la sicurezza alimentare</li> <li>• Riconosciuta importanza dell'adozione di pratiche sostenibili in agricoltura, nel settore agro-industriale e nella gestione delle risorse</li> <li>• Opportunità di finanziamento nell'ambito di programmi di ricerca di livello europeo e internazionale</li> <li>• Collaborazioni a network scientifici di livello nazionale ed internazionale</li> <li>• Collocazione dei titoli di proprietà intellettuale sulla piattaforma <i>Knowledgeshare</i> gestito dal Politecnico di Torino in collaborazione con Netval e il MISE</li> <li>• Domanda di ricerca in tutti i settori in cui opera il CREA, da parte del Ministero vigilante, delle Regioni e di altri soggetti pubblici e privati</li> <li>• Esistenza di specifiche norme nazionali relative allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze dei dipendenti pubblici</li> </ul>	<p><b>Minacce (<i>Threats</i>)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destabilizzazione dei mercati agricoli e innalzamento artificioso dei prezzi dell'energia, dei carburanti e, di riflesso, delle derrate alimentari, provocati anche dalle guerre in atto</li> <li>• Riduzione del potere d'acquisto dei consumatori, anche riferito ai prodotti alimentari tutelati, dovuto all'aumento dei costi di produzione</li> <li>• Necessità di fornire soluzioni rapide ed efficaci per incrementare la produttività in agricoltura garantendo la sostenibilità</li> <li>• Aumento della frequenza e dell'impatto degli eventi climatici estremi</li> <li>• Invasioni biologiche di organismi nocivi provenienti da altre aree geografiche con conseguente devastazione delle produzioni agricole</li> <li>• Dissesto idrogeologico di vaste aree del territorio italiano anche dovuto all'abbandono di molte aree rurali e alla mancanza di opere di manutenzione e di sistemazione idraulica dei terreni</li> <li>• Necessità di ammodernare ed efficientare i sistemi di prelievo e distribuzione della risorsa irrigua</li> <li>• Nuova normativa di riferimento non sempre coordinata in termini di normativa da abrogare o scadenze disallineate</li> <li>• Difficoltà a considerare i documenti di programmazione come strumenti di gestione e di miglioramento continuo</li> <li>• Difficoltà nel ricondurre il risultato delle attività amministrative a dati quantitativi</li> </ul>	

## Rappresentazione di dettaglio degli obiettivi di Valore pubblico (formulazione CERVAP-ISTAT)

Obiettivo di Valore Pubblico	Indicatore	Formola di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio CREA coinvolto
<b>VALORE ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale  Codice: <b>VAL_IST</b> Impatto istituzionale	Codice: <b>IMP_IST_1)</b> Competitività nelle attività di progettazione	N° di progetti vinti con ruolo di coordinatore o di partecipante / N° di progetti presentati con ruolo di coordinatore o di partecipante. <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	EU Funding & Tenders Portal	- <b>Ufficio Progetti</b>
	Codice: <b>IMP_IST_2)</b> Partecipazione ad attività di progettazione	N° di progetti attivi, con il ruolo di coordinatore / N° progetti vinti su bandi competitivi <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	EU Funding & Tenders Portal	- <b>Ufficio Progetti</b>
	Codice: <b>IMP_IST_3)</b> Autorevolezza istituzionale	N° di audizioni presso il Parlamento effettuate dall'Ente nell'anno / N° numero delle audizioni parlamentari totali <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR e banca dati dei resoconti stenografici delle audizioni (dati disponibili da novembre 2022 e riportati per mese)	
	Codice: <b>IMP_IST_4)</b> Networking nazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività nazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	- <b>Ufficio Affari istituzionali</b>
	Codice: <b>IMP_IST_4)</b> Networking internazionale	N° degli accordi di collaborazione stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche nell'anno di riferimento legati ad attività transnazionali / N° totale degli accordi di collaborazione stipulati dall'Ente <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR - Dati sezione Amministrazione Trasparente	- <b>Ufficio Affari istituzionali</b>
<b>CREA - VALORE INTRA-ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca  Codice: <b>VAL_INTRA-IST</b> Impatto intra-istituzionale	Codice: <b>IMP_INTRA IST_1)</b> Collaborazione per i prodotti della ricerca	N° di pubblicazioni condivise da R/T appartenenti a Centri diversi / Totale pubblicazioni <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	- <b>Direzione Tecnico Scientifica (DTS)</b>
	Codice: <b>IMP_INTRA IST_2)</b> Collaborazione per i progetti di ricerca	N° di progetti condivisi da R/T appartenenti a Centri diversi / Totale progetti <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	- <b>Ufficio Progetti</b>

Obiettivo di Valore Pubblico	Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio CREA coinvolto
<b>VALORE SCIENTIFICO:</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica  Codice: <b>VAL_SCI</b> impatto scientifico	Codice: <b>IMP_SCI_1)</b> Qualità della ricerca	N° Pubblicazioni su riviste internazionali con Impact Factor / (N° Tecnologi + N° Ricercatori) <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: N°</u>	Dati interni all'EPR	- Centri di ricerca - Direzione Tecnico Scientifica (DTS) - Ufficio Personale
	Codice: <b>IMP_SCI_2)</b> Open Science	N° di pubblicazioni in open access su riviste scientifiche / N° di pubblicazioni su riviste scientifiche <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	- Centri di ricerca - Direzione Tecnico Scientifica (DTS)
	Codice: <b>IMP_SCI_3)</b> Intensità di ricerca	Percentuale di spesa a preventivo per attività di ricerca e sviluppo intra-muros svolte dagli EPR / Totale Spese da preventivo <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	- Ufficio Risorse finanziarie
<b>VALORE SOCIALE:</b> Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica  Codice: <b>VAL_SOC</b> Impatto sociale	Codice: <b>IMP_Soc_1)</b> Social Media	Variazione percentuale annuale dei followers sul Social Network maggiormente utilizzato dagli EPR nell'anno (X oppure LinkedIn) <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	- Ufficio Stampa
	Codice: <b>IMP_Soc_2)</b> Divulgazione scientifica	N° relazioni ad eventi e convegni, congressi nazionali e internazionali / (N° Tecnologi + N° Ricercatori) <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: N°</u>	Dati interni all'EPR	- Al momento non calcolabile
	Codice: <b>IMP_Soc_3)</b> Formazione	N° docenze presso PA e/o altre organizzazioni / (N° Tecnologi + N° Ricercatori) <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: N°</u>	Dati interni all'EPR	- Al momento non calcolabile
<b>VALORE ECONOMICO:</b> Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica  Codice: <b>VAL_ECO</b> Impatto economico	Codice: <b>IMP_ECO_1)</b> Fundraising progetti europei	Finanziamenti da progetti europei / Finanziamento da Bilancio dello Stato <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	EU Funding & Tenders Portal - Dati di contabilità - Dati interni all'EPR	- Ufficio Progetti - Ufficio Bilancio
	Codice: <b>IMP_ECO_2)</b> Fundraising progetti PNRR	Finanziamenti da progetti PNRR / Finanziamento da Bilancio dello Stato <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati di contabilità - Dati interni all'EPR	- Ufficio Progetti - Ufficio Bilancio

Obiettivo di Valore Pubblico	Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio CREA coinvolto
<b>CREA - VALORE INTERNO:</b> Aumentare le capacità gestionali e la <i>compliance</i> amministrativa	Realizzazione dei Regolamenti correlati allo Statuto e al Regolamento di Organizzazione e Funzionamento			- Tutta l'Amministrazione
<b>CREA – PROMUOVERE LA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE:</b> Miglioramento dell'ambiente lavorativo, dell'organizzazione del lavoro, del benessere e dello sviluppo del personale	Predisposizione annuale del “Documento Unico di Rendicontazione Sociale - DURS”			- Uffici dell'Amministrazione
<b>CREA - RAFFORZARE LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA:</b> Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder	Coinvolgimento degli stakeholder interni nel processo di valutazione partecipativa			- Uffici dell'Amministrazione

Il Progetto CERVAP-ISTAT ha proposto anche altri due set di Obiettivi:

1. uno riguardante **obiettivi e indicatori di performance**,
2. l'altro **obiettivi e indicatori di salute amministrativa**.

Come si vedrà nelle prossime sezioni, il CREA nell'individuazione degli obiettivi strategici ha adottato alcuni obiettivi e indicatori di Performance del set proposto dal **Progetto**.

Riguardo il set di indicatori comuni di salute amministrativa, anche nel 2026 il CREA cercherà di applicarli in massima parte, tenuto conto della disponibilità delle informazioni disponibili. Tuttavia, non parteciperanno alla programmazione degli obiettivi di performance, in quanto è stato deciso di assegnargli una connotazione “di conoscenza” da utilizzare quale contributo al quadro complessivo della “Salute amministrativa”. Laddove i risultati di questi indicatori risulteranno critici, quindi suscettibili di miglioramento, potranno essere programmati per il futuro obiettivi di performance specifici.

### 2.1.3 - Obiettivi di Valore pubblico e obiettivi di performance

Agli obiettivi di Valore pubblico che il CREA ha deciso di adottare, è stata ricondotta la programmazione degli obiettivi strategici, così come evidenziato nella tabella che segue.

Obiettivi di <u>Valore pubblico</u>	Obiettivi <u>Strategici CREA</u>
<b>VALORE ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking
<b>CREA - VALORE INTRA-ISTITUZIONALE:</b> Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca	<i>Nessun obiettivo strategico correlato. Il CREA è in fase di raccolta dati</i>
<b>VALORE SCIENTIFICO:</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Migliorare la produttività e la qualità della ricerca e la sua valorizzazione presso Istituzioni pubbliche e private
	Incrementare il trasferimento tecnologico
	Garantire elevati standard etici nelle attività di ricerca e sperimentazione
<b>VALORE SOCIALE:</b> Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Rafforzare la disseminazione scientifica
<b>VALORE ECONOMICO:</b> Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	Incrementare le entrate derivanti da attività extra progettuali
<b>CREA - VALORE INTERNO:</b> Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa	Potenziare le strutture digitali per la gestione dei processi anche al fine di garantire maggiori livelli di conoscenza e di trasparenza
	Attuare la riforma del PNRR "Riduzione dei tempi di pagamento
	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa
	Incrementare la cultura della trasparenza e dell'anticorruzione
	Sviluppare una cultura di condivisione e trasparenza interna
	Riqualficazione e ampliamento dell'offerta formativa
<b>CREA – PROMUOVERE LA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE:</b> Migliorare l'ambiente lavorativo, l'organizzazione del lavoro, del benessere e dello sviluppo del personale	Allineare il CREA agli obiettivi e agli strumenti della strategia europea per la parità di genere
	Promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, motivante e sostenibile per massimizzare il benessere e la produttività del personale
<b>CREA - RAFFORZARE LA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA:</b> Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder	Rafforzare il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni attraverso la somministrazione di survey di valutazione e l'aggiornamento della loro mappatura



Nel box che segue è riportato uno specifico approfondimento riguardante le connessioni tra PTA e PIAO utile per comprendere i legami tra i principi della programmazione scientifica e strumenti attuativi.

### **Piano Triennale di Attività approvato con Delibera CdA 129-2025 del 27 novembre 2025 e suoi collegamenti con il PIAO**

Il **Piano Triennale di Attività (PTA)** si inserisce nel quadro normativo definito dallo Statuto e in coerenza con le priorità strategiche definite nel Documento di Visione Strategica - DVS del CREA approvato con Decreto del Ministro dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste n. 02139911 del 14 maggio 2025.

E' il documento guida **per orientare l'attività scientifica verso le priorità emergenti**, tenendo conto delle possibilità di trasferimento tecnologico e di disseminazione dei risultati della ricerca, così da rafforzare la competitività delle imprese agroalimentari e forestali italiane e promuovere modelli alimentari sostenibili e di qualità.

Sulla base delle **macro-linee di ricerca** individuate nel Documento di Visione Strategica - DVS **2025-2034** - che rispondono alle sfide che il comparto agroalimentare e forestale dovrà affrontare nei prossimi anni - **nel PTA 2026-2028 sono state definite le principali linee di ricerca ( ■ ) che il CREA svilupperà nel prossimo triennio.**

#### → **Tutelare, sviluppare e valorizzare le basi dell'agricoltura**

- Il CREA custode nazionale della biodiversità agricola e forestale
- Attività di miglioramento genetico
- Gestione e studio del suolo
- Efficienza e gestione della risorsa idrica
- Conservazione e gestione del patrimonio forestale

#### → **Innovare i sistemi agricoli, zootecnici e forestali**

- Agricoltura conservativa, rigenerativa e biologica
- Piano Nazionale delle Sementi Biologiche
- Valorizzazione dei processi e della qualità dei prodotti agricoli
- Valorizzazione dei reflui zootecnici e digestato
- Carbon farming e crediti di carbonio
- Difesa fitosanitaria e organismi nocivi
- Pesca e acquacoltura

#### → **Accelerare la trasformazione digitale**

- Agrometeorologia e monitoraggio climatico
- Qualità dei prodotti e tracciabilità digitale

#### → **Integrare ricerca, sistemi agroalimentari e forestali e società**

- Collaborazione e trasferimento tecnologico
- Supporto alle politiche e ricerca di contesto
- Sostenibilità agricola e valutazione degli impatti
- Collaborazione con le istituzioni e pianificazione strategica
- Alimentazione, salute e educazione

La ricerca genera pubblicazioni scientifiche, che costituiscono il principale canale ufficiale di comunicazione all'interno della comunità scientifica, permettendo di condividere metodi, risultati e scoperte, alimentando l'evoluzione della conoscenza e favorendo il progresso collettivo. Pertanto, nell'ambito dell'Obiettivo di Valore pubblico **VALORE SCIENTIFICO - Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifico** e dell'obiettivo strategico associato **Migliorare la produttività e la qualità della ricerca e la sua valorizzazione presso istituzioni pubbliche e private** sono stati individuati tre indicatori riguardanti le pubblicazioni scientifiche:

1. *N. articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor (IF) dai R/T a tempo indeterminato / n. ETP a tempo indeterminato;*
2. *% di articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con IF >50° percentile (1° e 2° quartile) rispetto al totale delle pubblicazioni su riviste con IF;*

**3. Numero dei lavori scientifici in OPEN ACCESS presso gli Editori Elsevier, Springer Nature e Cambridge) tramite contratti trasformativi.**

Ancora nell'ambito di questo obiettivo di Valore pubblico sono ricompresi i due obiettivi strategici **Incrementare il trasferimento tecnologico**, che concorre al rafforzamento della valorizzazione economica della ricerca e ad ottimizzare l'utilizzo strategico del portafoglio della proprietà intellettuale del CREA, e **Garantire elevati standard etici nelle attività di ricerca e sperimentazione** che prevede la nomina e l'operatività di un Comitato etico per la verifica della correttezza etica e scientifica dei progetti di ricerca.

La ricerca scientifica e le attività istituzionali sono sviluppate nell'ambito dei Progetti. Il CREA, nell'ambito dell'Obiettivo di Valore pubblico **VALORE ISTITUZIONALE - Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale**, ha individuato un importante obiettivo strategico su questo tema, **Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking**, che rappresenta un occhio vigile sull'entità della progettualità non riferita a quella finanziata dal Ministero vigilante. Al riguardo, gli indicatori associati sono 3:

1. *Numero di progetti attivi finanziati dalla Commissione europea;*
2. *Numero di progetti internazionali presentati;*
3. *Sviluppo delle procedure interne (incluso l'albo degli esperti) per la gestione dei progetti e delle attività di cooperazione internazionale nei casi in cui l'ente erogatore (Es. AICS) non è dotato di una disciplina generale preventiva sul trattamento economico del personale in missione.*

Nel PTA 2026-2028 è stato confermato e potenziato un approccio integrato della ricerca fondato su una visione "multicentro" e "intercentro" che privilegia tematiche trasversali e collaborazioni tra i Centri di ricerca anziché attività isolate di singoli Centri. Questo approccio trova una sua evidenza nell'Obiettivo di Valore pubblico: **VALORE INTRA-ISTITUZIONALE: Aumentare la capacità di collaborare tra i Centri di ricerca** con i due indicatori (di Valore pubblico):

- 1) N° di pubblicazioni condivise da R/T appartenenti a Centri diversi / Totale pubblicazioni;
- 2) N° di progetti condivisi da R/T appartenenti a Centri diversi / Totale progetti

Nel 2026, così come è stato anche per il 2025, a questo Obiettivo di Valore pubblico non è stato associato nessun obiettivo strategico. Le prossime analisi (extra performance) dei due indicatori, faranno comprendere la necessità o meno di inserirli nella pianificazione strategica nel caso in cui i livelli di condivisione siano limitati.

Il PTA ha evidenziato che nel mese di ottobre 2025, **il CREA ha superato con esito positivo l'audit condotto dalla Commissione Europea volto a valutare l'adesione dell'Ente ai requisiti della Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di Condotta per l'assunzione dei Ricercatori**. Questo riconoscimento, noto come *HR Excellence in Research*, attesta la conformità del CREA agli standard qualitativi europei in materia di politiche di sviluppo, reclutamento e valorizzazione del personale di ricerca. Si tratta di un percorso in itinere, che prevede l'attuazione di "Nuove azioni" che il CREA si è impegnato a portare avanti per il mantenimento della sua adesione. A livello strategico, sono stati individuati, pertanto, diversi indicatori/attività che, nell'ambito degli obiettivi strategici già definiti nella precedente programmazione, ne garantiscono l'attuazione. Sono riportati di seguito.

L'obiettivo strategico **Rafforzare la disseminazione scientifica** sarà realizzato, tra l'altro, anche tramite l'indicatore *Spazi web realizzati al fine di ampliare la visibilità del personale di ricerca verso la comunità scientifica*, considerato molto rilevante al fine di incrementare le opportunità di collaborazione e facilitare l'instaurazione di reti di ricerca a livello nazionale e internazionale. Nell'alveo delle "Nuove azioni" va considerato anche il già esaminato obiettivo strategico **Garantire elevati standard etici nelle attività di ricerca e sperimentazione**.

Parimenti, la realizzazione dell'obiettivo strategico **Allineare il CREA agli obiettivi e agli strumenti della strategia europea per la parità di genere** che prevede la realizzazione degli obiettivi e delle azioni ricompresi nelle tematiche 1, 2, 3, 4 e 5 del PAPI (riferite specificatamente a quanto stabilito dalla Commissione Europea per i *Gender Equality Plan*) sarà di fondamentale importanza affinché i progetti presentati nella programmazione Horizon Europe (inclusi ERC, MSCA, Cluster ecc.) siano eleggibili per il finanziamento.

Una nuova formulazione è stata prevista per l'obiettivo strategico **Incrementare il trasferimento tecnologico**. Se a livello strategico si evidenzierà l'incremento numerico dei prodotti della ricerca sottoposti a tutela, a livello operativo si punterà, oltre che ad una revisione/semplificazione delle procedure di valorizzazione (Licensing della Proprietà intellettuale) anche ad un nuovo approccio per la tutela, basato sull'analisi dei mercati per individuare concretamente l'esistenza di contesti e opportunità di valorizzazione. In tale ambito saranno avviate interlocuzioni con i Centri, finalizzate non solo alla verifica di risultati già conseguiti, ma soprattutto all'analisi di linee di ricerca con potenziale innovativo, così da valutare l'effettiva opportunità di investire in procedure di tutela



**La programmazione degli obiettivi di performance è la base per l'avvio del il Ciclo di gestione della Performance prevista dal D.Lgs. 150/2009 e si attua con la loro definizione e assegnazione.**

- **Obiettivi assegnati al CREA nel suo complesso (Obiettivi strategici)**

La programmazione strategica attiene la definizione degli obiettivi di performance che sono assegnati alla **Direzione generale**, in quanto responsabile del coordinamento operativo di tutte le Strutture organizzative. La loro valutazione, insieme alla componente riguardante la valutazione partecipativa, determina la performance del CREA nel suo complesso. Al fine di superare l'autoreferenzialità, le "Fonti dati" che verranno utilizzate per verificare se i risultati degli indicatori strategici avranno raggiunto i target saranno, laddove possibile, esterne al CREA (es per i progetti di ricerca: EU Funding & tenders Portal).

Diversamente, nel caso vengano utilizzate fonti interne (Programma di contabilità TeamGov e banca dati Monitor), si garantisce la verifica e la validazione di tutti i dati considerati per le valutazioni finali.

L'insieme degli obiettivi strategici, già precedentemente evidenziati trattando del Valore pubblico, sono riportati nel dettaglio nell'Allegato 1 (**Allegato 1 - Obiettivi strategici CREA 2026**) dove sono stati descritti con le seguenti informazioni:

- Obiettivo di Valore pubblico di riferimento
- Obiettivo strategico,
- Indicatore, comprensivo, talvolta, dell'attività correlata
- Valore di riferimento,
- Target (numerico o temporale),
- Peso (degli indicatori associati agli obiettivi),
- Scala di valutazione (Punteggi da 1 a 4),
- Fonte dati.

- **Obiettivi riferiti ai Centri di ricerca e all'Amministrazione (Obiettivi operativi)**

La programmazione operativa riguarda la definizione degli obiettivi di performance che sono assegnati alle strutture organizzative, ossia ai **Centri di ricerca** e, per il 2026, **all'Amministrazione**. Vengono definiti in maniera coordinata con gli obiettivi strategici e in condivisione con i responsabili ossia, rispettivamente, i Direttori e i Dirigenti.

Per l'anno 2026, in riferimento all'Amministrazione, in sede di programmazione, è stato deciso di non assegnare obiettivi distinti alle Direzioni e agli Uffici, così come fatto gli scorsi anni. Le motivazioni che hanno condotto a questa scelta sono da ricondurre:

- al contesto specifico del 2026, in quanto è in piena attuazione la riorganizzazione dell'Amministrazione e, pertanto, si è ritenuta non opportuna l'individuazione e assegnazione di obiettivi specifici ad Uffici che si devono stabilizzare;

Obiettivi  
strategici

Obiettivi  
operativi

- alla necessità di mitigare la sproporzione tra Centri di ricerca e Uffici dell'Amministrazione in termini di personale coinvolto e attività assegnate;
- alla scelta di programmare obiettivi, livello di Amministrazione che, nella loro quasi totalità, prevedano il coinvolgimento di tutti gli Uffici.

**Ad oggi il CREA non ha completato la fase di riorganizzazione pianificata per i primi mesi del 2026 che, oltre a prevedere la nomina dei nuovi Direttori dei 12 Centri di ricerca, include anche una riorganizzazione dell'Amministrazione e la riassegnazione delle responsabilità dirigenziali.**

**Per questo motivo l'assegnazione degli obiettivi operativi avverrà in maniera posticipata all'approvazione del presente PIAO.**

Per misurare l'effettivo conseguimento degli obiettivi operativi si terrà conto del raggiungimento dei target, numerici o temporali, rispetto alla scale di valutazione.

Stante la posticipata assegnazione degli obiettivi operativi, di seguito, vengono riportate tre Tabelle che fanno riferimento:

- 1) agli obiettivi e indicatori già previsti per i Centri;
- 2) agli obiettivi e indicatori già previsti per l'Amministrazione;
- 3) al quadro complessivo degli obiettivi strategici e operativi.



### **2.2.1.1 - Obiettivi operativi previsti per i Centri**

Gli obiettivi individuati sono i medesimi per tutti i Centri. Come già applicato nella precedente programmazione, i pesi sono stati differenziati: l'insieme di quelli tecnico-scientifici ha un peso pari al 60%, mentre l'insieme di quelli amministrativi ha un peso pari al 40%.

**Il quadro degli obiettivi e indicatori per i Centri che verrà considerato dal 2026** è riportato nella pagina seguente. Poiché i Centri di ricerca sono il cuore operativo del CREA, ad esso segue un box contenente note esplicative sul significato degli obiettivi e degli indicatori, che contestualizzano le attività che ne conseguono.

## Centri di ricerca - Obiettivi e indicatori per l'anno 2026

Obiettivi tecnico-scientifici - Peso = 60%				
Obiettivo Valore pubblico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Attività	Indicatore
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking	Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali (progetti presentati)	Sostenere l'attività del personale di ricerca nella predisposizione di proposte progettuali, in risposta a bandi internazionali	Numero di progetti internazionali presentati, con il ruolo di coordinatore o di partner
<b>VALORE SCIENTIFICO</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Migliorare la produttività e la qualità della ricerca, e la sua valorizzazione, presso Istituzioni pubbliche e private	Pubblicare i risultati della ricerca su riviste con Impact Factor	Orientare l'impegno dei ricercatori e tecnologi (R/T) verso la pubblicazione dei risultati della ricerca su riviste con (IF), presenti su JCR (Journal Citation Reports) o su SJR (Scimago Journal Rank)	<p>N. articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor (IF) dai <u>R/T a tempo indeterminato</u> / n. ETP a tempo <u>indeterminato</u> (escludendo i R/T che svolgono attività che non comportano, di norma, la pubblicazione di risultati di attività di ricerca)</p> <p>% di articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con IF &gt;50° percentile (1° e 2° quartile) rispetto al totale delle pubblicazioni su riviste con IF</p>

<b>VALORE SOCIALE</b> Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l' utilità sociale della conoscenza scientifica	Rafforzare la disseminazione scientifica	Promuovere l'ideazione, la programmazione e la realizzazione di eventi "rilevanti", ossia che determinano un impatto significativo sulle attività scientifiche, istituzionali o di valorizzazione dei Centri di ricerca.	Organizzazione di eventi "rilevanti" basata su un protocollo che prevede il coordinamento con l'Amministrazione riguardo: 1. il coinvolgimento dell'Ufficio Affari istituzionali e relazioni internazionali; 2. il coinvolgimento dell'Ufficio Stampa del CREA; 3. la valorizzazione, quando possibile, dell'evento in termini di terza missione (rilevando, ad esempio, il livello di gradimento dei partecipanti); 4. l'inserimento delle informazioni in Monitor.	N. eventi "rilevanti"

### Obiettivi amministrativi - Peso = 40%

Obiettivo Valore pubblico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Attività	Indicatore
<b>VALORE INTERNO</b> Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa	Migliorare la gestione di bilancio	Incremento dei pagamenti rispetto agli impegni relativi alla gestione ordinaria	Rapporto % tra pagamenti effettuati e importi impegnati di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale
			Incremento degli impegni rispetto agli stanziamenti relativi alla gestione ordinaria	Rapporto % tra spesa impegnata e stanziamenti definitivi di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale
			Verifica della sussistenza di situazioni creditorie e debitorie e aggiornamento delle scritture contabili come da residui riaccertati al 1 gennaio 2025	N. monitoraggi effettuati
				% residui verificati

	<b>Attuazione della riforma del PNRR "Riduzione dei tempi di pagamento"</b>	<b>Applicazione della Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria generale dello Stato e Dipartimento della Funzione pubblica in materia di riduzione dei tempi di pagamento</b>	<b>Tenere sotto controllo lo stock dei pagamenti delle fatture commerciali affinché l'indicatore del tempo medio di ritardo risulti pari a zero</b>	<b>Indicatore del tempo medio di ritardo</b>
	<b>Riqualificazione e ampliamento dell'offerta formativa</b>	<b>Dotare i dipendenti di livello IV-VIII di un Piano formativo individuale (PFI)</b>	<b>Seguendo la procedura prevista dal PIAO 2026, dovrà essere garantita l'impostazione del Piano formativo individuale per i dipendenti</b>	<b>% di Piani formativi individuali definiti per i dipendenti di livello IV-VIII del Centro superiore</b>

**Note esplicative sugli indicatori di performance dei Centri**

- L'indicatore: **Numero di progetti internazionali presentati, con il ruolo di coordinatore o di partner** è stato introdotto per valorizzare l'attività *time consuming* che impegna i R/T per la predisposizione dei progetti, indipendente dalla fase di valutazione il cui esito è incerto.
- Per l'indicatore **N. articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor (IF) dai R/T a tempo indeterminato / n. ETP a tempo indeterminato (escludendo i R/T che svolgono attività che non comportano, di norma, la pubblicazione di risultati di attività di ricerca)** è stato confermato di considerare solo il personale ricercatore e tecnologo (R/T) a tempo indeterminato al fine di dare una maggiore stabilità all'indicatore. E' stata pertanto eliminata una componente di aleatorietà data dalla presenza dei R/T a tempo determinato, la cui presenza è spesso temporanea e non sempre efficace in termini di produzione di pubblicazioni.
- L'indicatore: **% di articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con IF >50° percentile (1° e 2° quartile) rispetto al totale delle pubblicazioni su riviste con IF** è stato introdotto per evidenziare la necessità del CREA di pubblicare su riviste con un elevato fattore di impatto (IF) e, quindi, valorizzare l'aspetto della "qualità" scientifica delle pubblicazioni.

Questi due ultimi indicatori rientrano nell'**Obiettivo operativo "Pubblicare i risultati della ricerca su riviste con Impact Factor"**.

Riguardo l'indicatore relativo alle **pubblicazioni su riviste con Impact Factor**, target e scala di valutazione per i singoli Centri sono stati differenziati in base ai risultati raggiunti dagli stessi negli anni precedenti. La procedura di valutazione si basa sul principio che un valore medio 1,5 articoli per ogni R/T a tempo indeterminato si debba ritenere un risultato molto soddisfacente, pertanto la scala di valutazione è stata così determinata:

Se il valore per l'ottenimento del punteggio 4 (calcolato sulla base della serie storica dei risultati):

- è inferiore a 1,5: sono considerati i range riferiti ai punteggi "4", "3", "2" e "1" calcolati sulla base della serie storica dei risultati ottenuti da quel Centro negli anni precedenti;
- è uguale o maggiore a 1,5: i range da considerare per l'assegnazione del punteggio sono:
  - Punteggio 4: si avrà con risultato dell'indicatore uguale o superiore a 1,5;
  - Punteggio 3: si avrà con risultato dell'indicatore compreso tra 1,499 (1,5 – 0,001) e 1,425 (1,5 - 5%);
  - Punteggio 2: si avrà con risultato dell'indicatore compreso tra 1,424 (1,425 – 0,001) e 0,712 (1,5 - 50%);
  - Punteggio 1: si avrà con risultato dell'indicatore inferiore a 0,712.

Nell'ambito dell'obiettivo questi due indicatori hanno peso pari. Riguardo il **primo indicatore**, per prendere il massimo del punteggio (4) è richiesto che il risultato sia superiore a +5% target, che rappresenta uno stimolo al rialzo verso quel valore "faro" di 1,5.

Per il **secondo indicatore**, per prendere il massimo del punteggio (4) è richiesto che più del 70% dei lavori scientifici sia pubblicato su riviste con IF > 50° percentile e ciò rappresenta uno stimolo a pubblicare ad un "livello elevato". Concettualmente, un eventuale aumento del peso di questo secondo indicatore significherebbe spingere maggiormente verso pubblicazioni di eccellenza.

- L'indicatore **"N. eventi rilevanti"** misura l'attuazione presso i Centri di ricerca degli eventi considerati significativi rispetto all'impatto atteso, sulla base di un protocollo definito.
- Gli indicatori:
  - **Rapporto % tra pagamenti effettuati e importi impegnati di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale**
  - **Rapporto % tra spesa impegnata e stanziamenti definitivi di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale**
  - **N. monitoraggi effettuati**
  - **% residui verificati**

danno una misura delle capacità di gestione del bilancio e del sistema contabile.

- L'indicatore **Tenere sotto controllo lo stock dei pagamenti delle fatture commerciali affinché l'indicatore del tempo medio di ritardo risulti pari a zero** per dare seguito alla Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria generale dello Stato e Dipartimento della Funzione pubblica riguardante la riduzione dei tempi di pagamento delle fatture che, tra l'altro, indica alle Pubbliche Amministrazioni di inserire questo il raggiungimento di questo risultato come un vero e proprio obiettivo di performance. Questo obiettivo rientra nell'alveo della riforma del PNRR "Riduzione dei tempi di pagamento".
- L'indicatore **Dotare i dipendenti di livello IV-VIII di un Piano formativo individuale (PFI)** è stato introdotto al fine di regolamentare la formazione del personale, non solo rispetto a quanto previsto dalle circolari ministeriali in tema di obblighi formativi, ma anche per rendere questo impegno effettivamente coerente con la loro crescita professionale e lo sviluppo delle competenze necessarie per lo svolgimento delle proprie attività e il raggiungimento degli obiettivi dell'ente.

### 2.2.1.2 - Obiettivi operativi previsti per l'Amministrazione

Gli obiettivi sono stati individuati nella prospettiva della realizzazione di attività congiunte tra più Uffici.

**Il quadro degli obiettivi e indicatori per l'Amministrazione che verrà considerato nel 2026 è riportato nella pagina seguente:**

## Amministrazione - Obiettivi e indicatori per l'anno 2026

Obiettivo Valore pubblico	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Attività	Indicatore
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking	Definire un Regolamento riferito alla gestione dei progetti di cooperazione internazionale	Sviluppo delle procedure interne (incluso l'albo degli esperti) per la gestione dei progetti e delle attività di cooperazione internazionale nei casi in cui l'ente erogatore (Es. AICS) non è dotato di una disciplina generale preventiva sul trattamento economico del personale in missione	Realizzazione di un Regolamento
<b>VALORE SCIENTIFICO</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Incrementare il trasferimento tecnologico	Migliorare la capacità di valorizzazione dei prodotti della ricerca	Analisi dei mercati di riferimento in relazione alle diverse tipologie di prodotti della ricerca (brevetti, privative, iscrizioni, ecc.), sia per i titoli già presenti nel portafoglio del CREA sia per le nuove proposte di tutela e valorizzazione. L'attività sarà svolta mediante il coinvolgimento di competenze interne, al fine di individuare contesti e opportunità concrete per la valorizzazione dei risultati della ricerca. In tale ambito saranno avviate interlocuzioni con i Centri, finalizzate non solo alla verifica di risultati già conseguiti, ma soprattutto all'analisi di linee di ricerca con potenziale innovativo, così da valutare l'effettiva opportunità di investire in procedure di tutela	Report di analisi di mercato
			Revisione/semplificazione delle procedure di valorizzazione dei risultati della ricerca tutelati (Licensing della Proprietà intellettuale) tramite la mappatura e l'analisi delle procedure esistenti. Definizione dei flussi per le istruttorie previste nel Regolamento interno in materia di proprietà intellettuale (PI)	Definizione dei flussi in ragione della tipologia del prodotto della ricerca

	Garantire elevati standard etici nelle attività di ricerca e sperimentazione	Costituzione del Comitato etico	Verifica e attuazione delle fasi necessarie per la costituzione del Comitato etico, compresa la predisposizione della documentazione per la nomina da parte del CdA	Comitato etico costituito
<b>VALORE SOCIALE</b> Aumentare la comunicazione, la divulgazione e l' utilità sociale della	Rafforzare la disseminazione e scientifica	Ampliare la visibilità del personale di ricerca verso la comunità scientifica	Creazione, nell'ambito del sito web del CREA, di spazi dedicati ai singoli ricercatori e tecnologi che contengano i loro profili tecnico scientifici e le attività di ricerca svolte, al fine di ampliare le opportunità di collaborazione e facilitare l'instaurazione di reti di ricerca.	Spazi web sul sito del CREA
<b>VALORE INTERNO</b> Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa	Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa	Digitalizzare le procedure di assunzione del personale a Tempo Indeterminato (TI) e a Tempo Determinato (TD) <u>Fase 2</u>	<b>FASI</b> <u>1) Attività realizzata nel 2025:</u> Analizzate con l'Ufficio Personale dell'Amministrazione, e i relativi Servizi dei Centri di ricerca, le procedure amministrative inerenti l'assunzione di personale a TI e a TD. <u>2) Attività da realizzare nel 2026</u> Sulla base della casistica rilevata nel 2025 verrà fatta una implementazione software che terrà conto della necessità di digitalizzare quanto più possibile il processo tramite l'uso di firma elettronica qualificata o altra forma equivalente.	Sviluppo e collaudo di un software (portale) che permetterà di gestire il processo di produzione e firma dei contratti a TI e TD in modalità digitale
		Garantire la messa in sicurezza e la conformità delle banche dati della ricerca attraverso la migrazione verso infrastrutture cloud qualificate (PSN)	La migrazione delle banche dati della ricerca verso il Polo Strategico Nazionale (PSN ) si rende necessaria in quanto, attualmente, le banche dati della ricerca sono ospitate su infrastrutture con livelli di sicurezza, resilienza e conformità normativa non pienamente allineati agli standard previsti per le infrastrutture cloud qualificate. L'attività prevede le seguenti fasi: 1) <u>Fase progettuale</u> , in cui verrà realizzato il piano di dettaglio di tutta l'attività a carico del PSN e dell'ente. 2) <u>Fase operativa</u> , che contempla come primo step un generale assessment di quanto ricade nel perimetro del progetto per verificare possibili efficienze da attuare a valle della migrazione. Preventivamente e parallelamente verrà fatta un'attività di valutazione della sicurezza applicativa ed infrastrutturale con l'obiettivo di censire e di rendere evidenti tutti i problemi legati alla sicurezza. 3) <u>Fase di migrazione</u> vera e propria delle 104 Virtual Machines (VM) che	Migrazione delle banche dati della ricerca verso il Polo Strategico Nazionale (PSN)

			sono coinvolte nel progetto. 4) <u>Collaudo</u> e avviamento in produzione.	
		Regolamento di Amministrazione Contabilità (RAC)	Avvio della definizione del nuovo Regolamento di Amministrazione e Contabilità (RAC) tramite lo studio delle regole della nuova contabilità ACCRUAL	Prima ipotesi/proposta di Regolamento da sottoporre al Collegio dei revisori
		Adozione dei Regolamenti correlati allo Statuto e al Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF)	Tenuto conto dei contenuti dello Statuto e del ROF, dovranno essere individuati, quantitativamente e in relazione all'argomento, i Regolamenti correlati necessari per garantire la piena attuazione del quadro normativo interno e il corretto funzionamento dell'assetto organizzativo dell'Ente. Tutti i Regolamenti saranno redatti nell'ambito delle Direzioni e degli Uffici in cui l'Amministrazione è articolata e sotto la supervisione della Direzione generale	Realizzazione dei Regolamenti individuati, da parte degli Uffici o Segreterie coinvolte e loro approvazione tramite Delibera CdA o Decreto del Direttore generale
		Velocizzare la predisposizione dei capitolati tecnici delle procedure negoziali	Garantire la produzione tempestiva e accurata dei capitolati tecnici, al fine di avviare le relative procedure di gara per l'affidamento di lavori, servizi o forniture. Stabilita la predisposizione di ogni capitolato, ogni Ufficio coinvolto sarà responsabile del rispetto dei termini per la sua conclusione	Rispetto delle scadenze temporali per la consegna dei capitolati tecnici
		Incrementare l'efficienza gestionale delle procedure negoziali per l'acquisto di beni, servizi e forniture, anche attraverso l'adozione di Linee guida operative	Revisione e razionalizzazione delle procedure negoziali attraverso: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analisi, revisione e razionalizzazione dei processi interni relativi alle procedure di acquisto di beni e servizi, con l'obiettivo di eliminare duplicazioni, ridurre inefficienze operative e chiarire ruoli e responsabilità in un'ottica di coordinamento centralizzato</li> <li>2. Elaborazione e adozione di Linee guida operative, condivise con i Centri di ricerca, finalizzate alla graduale definizione delle competenze dell'Ufficio Centrale Unica acquisti e supporto RUP</li> <li>3. Rilevazione dei fabbisogni formativi, di formazione on the job e di coaching destinati al personale coinvolto nelle procedure di acquisto.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mappatura dei processi</li> <li>2) Linee guida</li> <li>3) Rilevazione strutturata (questionario + colloqui mirati + mappa gap competenze + priorità) dei fabbisogni formativi del personale coinvolto negli acquisti.</li> </ol>

		Decremento dei residui attivi e passivi in bilancio	Individuazione di una modalità che garantisca la ricognizione sistematica delle poste attive e passive del bilancio tramite un più efficiente riaccertamento dei residui attivi e passivi. <u>Ind:</u> Modalità operative individuate da una Task force	Decremento dei residui
		Creazione di fascicoli degli immobili inseriti nel Piano Triennale di investimento che saranno oggetto delle procedure di alienazione	Costituzione di un gruppo di lavoro interfunzionale incaricato di acquisire la documentazione necessaria per ciascun immobile, comprensiva dei titoli di proprietà, delle valutazioni tecnico-estimative, delle eventuali autorizzazioni e della documentazione tecnica. <u>Ind:</u> Percentuale di immobili con fascicolo di vendita completo	Percentuale di immobili con fascicolo di vendita completo
	Incrementare la cultura della trasparenza e dell'anticorruzione	Analisi e valutazione dei rischi corruttivi sulla base del nuovo assetto organizzativo dell'Ente	Verifica delle competenze assegnate agli Uffici e Unità, indicate nel nuovo Regolamento di Organizzazione Amministrativa (ROA) al fine di identificare le aree esposte a rischi corruttivi potenziali e ponderarne la loro probabilità	Analisi e valutazione dei rischi corruttivi conseguenti al nuovo assetto organizzativo dell'Ente
			Avvio del progetto di informatizzazione dei flussi informativi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente - AT (nel rispetto degli standard richiesti dal D.Lgs. 33/2013) tenuto conto del nuovo assetto organizzativo del CREA. Dovranno essere definiti i requisiti funzionali di un sistema che preveda chiaramente la mappatura delle figure deputate alla trasmissione e/o pubblicazione di documenti, dati e informazioni e dei livelli autorizzativi. Nel sito, al fine di rendere più efficiente la ricerca delle informazioni, dovranno essere previsti strumenti di ricerca avanzati (filtri tematici, barra di ricerca full-text, ecc.), evitando qualsiasi soluzione che impedisca l'indicizzazione delle informazioni da parte di motori esterni.	Processi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente informatizzati
	Sviluppare una cultura di condivisione e trasparenza interna	Migliorare la comunicazione interna tramite una più efficace e tempestiva circolazione delle informazioni riguardanti gli atti regolatori	Realizzazione delle "Giornate di informazione e ascolto" mirate all'illustrazione degli atti regolatori del CREA che hanno un impatto diretto sulla vita lavorativa dei dipendenti. Gli incontri, che si svolgeranno da remoto o in modalità mista, saranno finalizzati a fornire in maniera diretta chiarimenti e/o rispondere a domande, cosicché la comunicazione interna sia sempre più chiara, efficace e tempestiva. Gli eventi saranno organizzati e svolti dagli Uffici o dai gruppi di lavoro che hanno seguito la definizione degli atti regolatori.	Evento informativo organizzato per ogni atto regolatorio

	Riqualificazione e ampliamento dell'offerta formativa	Realizzare una formazione di qualità per adeguare le competenze del personale all'innovazione organizzativa, alla semplificazione e alla digitalizzazione	Incrementare la conoscenza delle risorse editoriali scientifiche tramite l'organizzazione di un ciclo di webinar con il coinvolgimento di editori internazionali, finalizzato alla presentazione delle risorse e degli strumenti editoriali a disposizione di ricercatori e tecnologi dell'Ente	Organizzazione di 4 webinar
			Impostazione dei piani formativi individuali (PFI) per i dipendenti tramite la procedura prevista nel PIAO (sez. Obiettivi individuali)	Piani formativi individuali definiti per il 70% dei dipendenti di livello IV-VIII
			Integrare e strutturare la "CREA Academy" all'interno dell'Ufficio Formazione al fine di fornire ai dipendenti, in forma organica e continuativa, moduli formativi su tematiche amministrative, tecniche, informatiche e scientifiche, nonché riguardanti le scienze comportamentali	"CREA Academy" strutturata all'interno dell'Ufficio Formazione

### 2.2.1.3 - Quadro complessivo degli obiettivi strategici e operativi

Nella tabella che segue viene riportato un quadro complessivo degli obiettivi strategici, la loro articolazione negli obiettivi operativi, gli indicatori o attività associati e la Struttura organizzativa responsabile dell'attuazione.

Obiettivo di Valore pubblico	Obiettivo strategico CREA	Obiettivo operativo x - Centri di ricerca - Amministrazione	Indicatore strategico / Indicatore operativo / Attività	Struttura organizzativa responsabile dell'attuazione
<b>VALORE ISTITUZIONALE</b> Aumentare la capacità di creare relazioni istituzionali a livello nazionale ed internazionale	Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking		Numero di progetti <u>attivi</u> finanziati dalla Commissione europea	CREA
		Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali (progetti presentati)	Numero di progetti internazionali <u>presentati</u> , con il ruolo di coordinatore o di partner	CREA CENTRI
		Definire un Regolamento riferito alla gestione dei progetti di cooperazione internazionale	Sviluppo delle procedure interne (incluso l'albo degli esperti) per la gestione dei progetti e delle attività di cooperazione internazionale nei casi in cui l'ente erogatore (Es. AICS) non è dotato di una disciplina generale preventiva sul trattamento economico del personale in missione. Realizzazione di un Regolamento	CREA Amministrazione
<b>VALORE SCIENTIFICO</b> Accrescere il patrimonio della conoscenza scientifica	Migliorare la produttività e la qualità della ricerca, e la sua valorizzazione, presso Istituzioni pubbliche e private	Pubblicare i risultati della ricerca su riviste con Impact Factor	N. articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con Impact Factor (IF) dai <u>R/T a tempo indeterminato / n. ETP a tempo indeterminato</u> (escludendo i R/T che svolgono attività che non comportano, di norma, la pubblicazione di risultati di attività di ricerca)	CREA CENTRI
			% di articoli pubblicati nell'anno su riviste internazionali con IF >50° percentile (1° e 2° quartile) rispetto al totale delle pubblicazioni su riviste con IF	
			Numero dei lavori scientifici in OPEN ACCESS presso gli Editori Elsevier, Springer Nature e Cambridge) tramite contratti trasformativi	CREA
	Incrementare il trasferimento tecnologico		N. prodotti della ricerca - brevetti - privative - iscrizioni ai registri varietali - marchi	CREA

		Migliorare la capacità di valorizzazione dei prodotti della ricerca	Analisi dei mercati di riferimento in relazione alle diverse tipologie di prodotti della ricerca (brevetti, privative, iscrizioni, ecc.), sia per i titoli già presenti nel portafoglio del CREA sia per le nuove proposte di tutela e valorizzazione. L'attività sarà svolta mediante il coinvolgimento di competenze interne, al fine di individuare contesti e opportunità concrete per la valorizzazione dei risultati della ricerca. In tale ambito saranno avviate interlocuzioni con i Centri, finalizzate non solo alla verifica di risultati già conseguiti, ma soprattutto all'analisi di linee di ricerca con potenziale innovativo, così da valutare l'effettiva opportunità di investire in procedure di tutela Ind: Report di analisi di mercato	Amministrazione
			Revisione/semplificazione delle procedure di valorizzazione dei risultati della ricerca tutelati (Licensing della Proprietà intellettuale) tramite la mappatura e l'analisi delle procedure esistenti. Definizione dei flussi per le istruttorie previste nel Regolamento interno in materia di proprietà intellettuale (PI) Ind: Definizione dei flussi in ragione della tipologia del prodotto della ricerca	Amministrazione
	Garantire elevati standard etici nelle attività di ricerca e sperimentazione	Costituzione del Comitato etico	Comitato etico costituito	CREA Amministrazione
<b>VALORE SOCIALE</b> Rafforzare la comunicazione, la divulgazione e l'utilità sociale della conoscenza scientifica	Rafforzare la disseminazione scientifica	Promuovere l'ideazione, la programmazione e la realizzazione di eventi "rilevanti"	Realizzazione di eventi "rilevanti", ossia che determinano un impatto significativo sulle attività scientifiche, istituzionali o di valorizzazione dei Centri di ricerca del CREA. La loro attuazione dovrà seguire il protocollo indicato negli obiettivi del CREA	CREA CENTRI
		Ampliare la visibilità del personale di ricerca verso la comunità scientifica	Creazione, nell'ambito del sito web del CREA, di spazi dedicati ai singoli ricercatori e tecnologi che contengano i loro profili tecnico scientifici e le attività di ricerca svolte, al fine di ampliare le opportunità di collaborazione e facilitare l'instaurazione di reti di ricerca.	CREA Amministrazione
<b>VALORE ECONOMICO</b> Aumentare il valore economico della conoscenza scientifica	Incrementare le entrate derivanti da attività extra progettuali		Media dei valori cumulati delle seguenti entrate extratributarie: - Proventi dalla vendita di beni di consumo; - Proventi dalla vendita di flora e fauna; - Proventi derivanti dallo sfruttamento di brevetti; - Proventi da servizi per formazione e addestramento; - Proventi da consulenze; - Proventi da analisi e studi nel campo della ricerca; - Proventi derivanti da certificazioni	CREA

<b>CREA - VALORE INTERNO</b> <b>Aumentare le capacità gestionali e la compliance amministrativa</b>	<b>Potenziare le strutture digitali per la gestione dei processi anche al fine di garantire maggiori livelli di conoscenza e di trasparenza</b>	<b>Garantire la messa in sicurezza e la conformità delle banche dati della ricerca attraverso la migrazione verso infrastrutture cloud qualificate (PSN)</b>	<b>Migrazione delle banche dati della ricerca verso il Polo Strategico Nazionale (PSN) secondo la tempistica fissata</b>	<b>CREA</b> <b>Amministrazione</b>
		<b>Digitalizzare le procedure di assunzione del personale a Tempo Indeterminato (TI) e a Tempo Determinato (TD)</b>	<b>Sviluppo e collaudo di un software (portale) che permetterà di gestire il processo di produzione e firma dei contratti a TI e TD in modalità digitale</b>	<b>Amministrazione</b>
	<b>Attuare la riforma del PNRR "Riduzione dei tempi di pagamento"</b>		<b>Tempo Medio di Pagamento (TMP)</b> Misura il periodo temporale mediamente intercorrente fra la data di emissione della fattura e la data del relativo pagamento, ponderato con l'importo della fattura	<b>CREA</b>
		<b>Applicazione della Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria generale dello Stato e Dipartimento della Funzione pubblica in materia di riduzione dei tempi di pagamento</b>	<b>Tempo Medio di Ritardo (TMR)</b> Misura il periodo temporale mediamente intercorrente fra la data di scadenza della fattura e la data del relativo pagamento, ponderato con l'importo della fattura	<b>CREA + CENTRI</b>
	<b>Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa</b>		<b>Formazione sul sistema di contabilità economico patrimoniale, comprensiva di attività di accompagnamento, per un numero di dipendenti maggiore di 70</b>	<b>CREA</b>
		<b>Regolamento di Amministrazione Contabilità (RAC)</b>	<b>Avvio della definizione del nuovo Regolamento di Amministrazione e Contabilità (RAC) tramite lo studio delle regole della nuova contabilità ACCRUAL.</b> <b>Ind: Prima ipotesi/proposta di Regolamento da sottoporre al Collegio dei revisori</b>	<b>Amministrazione</b>

		Adozione dei Regolamenti correlati allo Statuto e al Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF)	Realizzazione dei Regolamenti correlati allo Statuto e al ROF e loro approvazione tramite Delibera CdA o Decreto del Direttore generale	CREA Amministrazione
		Velocizzare la predisposizione dei capitolati tecnici delle procedure negoziali	Garantire la produzione tempestiva e accurata dei capitolati tecnici, al fine di avviare le relative procedure di gara per l'affidamento di lavori, servizi o forniture. Stabilita la predisposizione di ogni capitolato, ogni Ufficio coinvolto sarà responsabile del rispetto dei termini per la sua conclusione. Ind: Rispetto delle scadenze temporali per la consegna dei capitolati tecnici	Amministrazione
		Incrementare l'efficienza gestionale delle procedure negoziali per l'acquisto di beni, servizi e forniture, anche attraverso l'adozione di Linee guida operative	Analisi, revisione e razionalizzazione dei processi interni relativi alle procedure di acquisto di beni e servizi, con l'obiettivo di eliminare duplicazioni, ridurre inefficienze operative e chiarire ruoli e responsabilità in un'ottica di coordinamento centralizzato	Amministrazione
			Elaborazione e adozione di Linee guida operative, condivise con i Centri di ricerca, finalizzate alla graduale definizione delle competenze dell'Ufficio Centrale Unica acquisti e supporto RUP	CREA Amministrazione
			Rilevazione dei fabbisogni formativi, di formazione on the job e di coaching destinati al personale coinvolto nelle procedure di acquisto.	Amministrazione
		Decremento dei residui attivi e passivi in bilancio	Individuazione di una modalità che garantisca la ricognizione sistematica delle poste attive e passive del bilancio tramite un più efficiente riaccertamento dei residui attivi e passivi. Ind: Modalità operative individuate da una Task force	CREA Amministrazione
		Creazione di fascicoli degli immobili inseriti nel Piano Triennale di investimento che saranno oggetto delle procedure di alienazione	Costituzione di un gruppo di lavoro interfunzionale incaricato di acquisire la documentazione necessaria per ciascun immobile, comprensiva dei titoli di proprietà, delle valutazioni tecnico-estimative, delle eventuali autorizzazioni e della documentazione tecnica. Ind: Percentuale di immobili con fascicolo di vendita completo	Amministrazione

		Migliorare la gestione di bilancio	Incremento dei pagamenti rispetto agli impegni relativi alla gestione ordinaria. <u>Ind:</u> Rapporto % tra pagamenti effettuati e importi impegnati di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale	CENTRI
			Incremento degli impegni rispetto agli stanziamenti relativi alla gestione ordinaria. <u>Ind:</u> Rapporto % tra spesa impegnata e stanziamenti definitivi di competenza relativi alla gestione ordinaria al netto delle spese di personale e delle spese in conto capitale	CENTRI
			Verifica della sussistenza di situazioni creditorie e debitorie e aggiornamento delle scritture contabili come da residui riaccertati al 1 gennaio 2025. <u>Ind:</u> - N. Monitoraggi effettuati - %Residui verificati	CENTRI
	Incrementare la cultura della trasparenza e dell'anticorruzione e	Analisi e valutazione dei rischi corruttivi sulla base del nuovo assetto organizzativo dell'Ente	Attuazione delle misure programmate per il contrasto o mitigazione dei processi e sottoprocessi a rischio alto e molto alto, previste nel PIAO, sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza"	CREA
			Verifica delle competenze assegnate agli Uffici e Unità, indicate nel nuovo Regolamento di Organizzazione Amministrativa (ROA) al fine di identificare le aree esposte a rischi corruttivi potenziali e ponderarne la loro probabilità. <u>Ind:</u> Analisi e valutazione dei rischi corruttivi conseguenti al nuovo assetto organizzativo dell'Ente	Amministrazione
			Avvio del progetto di informatizzazione dei flussi informativi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente - AT (nel rispetto degli standard richiesti dal D.Lgs. 33/2013) tenuto conto del nuovo assetto organizzativo del CREA. Dovranno essere definiti i requisiti funzionali di un sistema che preveda chiaramente la mappatura delle figure deputate alla trasmissione e/o pubblicazione di documenti, dati e informazioni e dei livelli autorizzativi. Nel sito, al fine di rendere più efficiente la ricerca delle informazioni, dovranno essere previsti strumenti di ricerca avanzati (filtri tematici, barra di ricerca full-text, ecc.), evitando qualsiasi soluzione che impedisca l'indicizzazione delle informazioni da parte di motori esterni. <u>Ind:</u> Processi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente informatizzati	
	Sviluppare una cultura di condivisione e trasparenza interna	Migliorare la comunicazione interna tramite una più efficace e tempestiva circolazione delle informazioni riguardanti gli atti regolatori	"Giornate di informazione e ascolto" mirate all'illustrazione degli atti regolatori del CREA che hanno un impatto diretto sulla vita lavorativa dei dipendenti. <u>Ind:</u> Evento informativo organizzato per ogni atto regolatorio	CREA Amministrazione

	Riqualificazione e ampliamento dell'offerta formativa	Realizzare una formazione di qualità per adeguare le competenze del personale all'innovazione organizzativa, alla semplificazione e alla digitalizzazione	Impostazione dei piani formativi individuali (PFI) per i dipendenti tramite la procedura prevista nel PIAO	Amministrazione CENTRI
			Incrementare la conoscenza delle risorse editoriali scientifiche tramite l'organizzazione di un ciclo di webinar con il coinvolgimento di editori internazionali, finalizzato alla presentazione delle risorse e degli strumenti editoriali a disposizione di ricercatori e tecnologi dell'Ente, Ind: Organizzazione di 4 webinar	Amministrazione
			Integrare e strutturare la "CREA Academy" all'interno dell'Ufficio Formazione al fine di fornire ai dipendenti, in forma organica e continuativa, moduli formativi su tematiche amministrative, tecniche, informatiche e scientifiche, nonchè riguardanti le scienze comportamentali	Amministrazione
<u>CREA – PROMUOVERE LA SALUTE ORGANIZZATIVA E PROFESSIONALE DEL PERSONALE:</u> Miglioramento dell'ambiente lavorativo, dell'organizzazione del lavoro e dello sviluppo del personale	Allineare il CREA agli obiettivi e agli strumenti della strategia europea per la parità di genere		Obiettivi e le azioni ricompresi nelle tematiche 1, 2, 3, 4 e 5 del PAPI riferite specificatamente a quanto stabilito dalla Commissione Europea per i Gender Equality Plan realizzati	CREA
	Promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, motivante e sostenibile per massimizzare il benessere e la produttività del personale		Realizzazione del “Documento Unico di Rendicontazione Sociale - DURS” comprensivo dei risultati sull’indagine sul benessere organizzativo, del Bilancio di genere e del monitoraggio sulla realizzazione degli obiettivi e azioni previsti dal PAPI	CREA

<b>CREA - Rafforzare la valutazione partecipativa:</b> Ampliare gli ambiti della valutazione partecipativa da parte di tutte le categorie di stakeholder	Rafforzare il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni attraverso la somministrazione di survey di valutazione e l'aggiornamento della loro mappatura	Questionari somministrati per ogni "Giornata di informazione e ascolto" (minimo 5) e analisi dei risultati al fine di valutare l'efficacia comunicativa e il livello di apprendimento dei partecipanti alle "Giornate di informazione e ascolto" tramite l'analisi dei feedback ricevuti	CREA
		Mappatura degli stakeholder aggiornata in coerenza con il Documento di Visione Strategica e i documenti programmatici sulle attività di ricerca entro il mese di dicembre	CREA

E' rilevante evidenziare che in riferimento:

- ✓ all'Obiettivo strategico: **Incrementare la partecipazione ai progetti internazionali e favorire il networking**  
Indicatore: Numero di progetti attivi, con il ruolo di coordinatore o di partner, finanziati dalla Commissione europea;
- ✓ all'Obiettivo strategico: **Potenziare le strutture digitali per la gestione dei processi anche al fine di garantire maggiori livelli di conoscenza e di trasparenza**  
Indicatore: Attuazione dei contratti con gli operatori economici affidatari di forniture e servizi informatici;

nella sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza del presente PIAO, l'attenzione è stata focalizzata su temi di grande importanza per le strategie sull'anticorruzione e per la trasparenza tra cui: la gestione dei possibili conflitti di interesse e l'aggiornamento continuo - da parte degli operatori CREA e dei RUP - della documentazione da inserire nelle piattaforme digitali e nella sezione Bandi di gara e contratti in Amministrazione Trasparente, nonché la gestione e l'effettivo impatto economico nell'utilizzo di risorse PNRR.

Nei prossimi PIAO il CREA si impegnerà a migliorare in maniera ancora più definita e puntuale l'integrazione tra la sezione Performance e la sezione Rischi corruttivi e trasparenza.

Da quanto esposto si può riassumere che nel CREA, per l'anno 2026, la **Performance organizzativa** viene riferita alle seguenti due unità di analisi:

1. CREA nel suo complesso: corrisponde alla **performance organizzativa a livello di Ente** da misurare tramite la verifica del raggiungimento degli **Obiettivi strategici**,
2. Centri di ricerca e Amministrazione: corrisponde alla **performance organizzativa a livello delle Strutture organizzative** da misurare tramite la verifica del raggiungimento degli **Obiettivi operativi**.

## 2.2.2 - Le modalità di valutazione della Performance organizzativa

Secondo quanto previsto dal SMVP 2025, la **Performance organizzativa a livello di Ente** avrà due componenti espresse:

- dal grado di raggiungimento degli obiettivi strategici (Valutazione Obiettivi Strategici, **VOS**) misurabili annualmente e
- dai risultati derivanti dall'adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti (*Customer satisfaction*, **CS**).

La formula di calcolo è la seguente:

$$\text{Performance organizzativa a livello di Ente (PE)} = (\text{VOS} * \text{pVOS}) + (\text{CS} * \text{pCS})$$

**pVOS** = peso della componente riferita al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici **VOS**,

**pCS** = peso componente riferita ai risultati delle indagini di *Customer satisfaction*.

Dall'anno 2026 la *Customer satisfaction*, oltre che essere rilevata rispetto a coloro che partecipano agli eventi organizzati dal CREA o che usufruiscono delle attività di servizio indicate nella Carta dei servizi (stakeholder esterni), sarà rilevata anche rispetto ai dipendenti (stakeholder interni) che partecipano ad eventi a loro dedicati. Su questo tema è stato individuato un obiettivo specifico **Rafforzare il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni attraverso la somministrazione di survey di valutazione e l'aggiornamento della loro mappatura** riguardante, tra l'altro, l'analisi dei riscontri derivanti dalla somministrazione di questionari di gradimento sulle "Giornate di informazione e ascolto" organizzate per migliorare la comunicazione interna sugli atti regolatori di nuova adozione.

Anche se questo rappresenta un passo in avanti rispetto a quanto realizzato negli scorsi anni, il sistema della valutazione partecipativa del CREA deve essere ancora sviluppato e ampliato. Al riguardo si evidenzia che nell'ambito del medesimo obiettivo strategico è stato inserito l'indicatore *Mappatura degli stakeholder aggiornata in coerenza con il Documento di Visione Strategica e i documenti programmatici sulle attività di ricerca* con lo scopo, tra l'altro, di strutturare un sistema di valutazione partecipativa adeguato alla nuova cornice istituzionale al contesto scientifico delineato nel DVS.

Poiché si ritiene che il sistema di valutazione partecipativa anche nel 2026 non avrà raggiunto il grado di maturità robusto, viene deciso che per il 2026:

**pVOS = 95%**

**pCS = 5%.**



La performance organizzativa a livello dei Centri di ricerca e a livello dell'Amministrazione (Strutture organizzative) sarà definita dal grado di conseguimento degli obiettivi operativi assegnati, secondo la formula:

**Performance organizzativa a livello di Struttura (PS) = Media Punteggi Obiettivi operativi\***

$$PS = \frac{Pob_1 + Pob_2 + \dots + Pob_n}{N}$$

*\*caso in cui agli obiettivi è stato assegnato lo stesso peso.*

**PS** = Performance a livello di Struttura organizzativa

**Pob<sub>1</sub>** = Punteggio obiettivo operativo 1 (valore da 1 a 4)

**Pob<sub>2</sub>** = Punteggio obiettivo operativo 2 (valore da 1 a 4)

**Pob<sub>n</sub>** = Punteggio obiettivo operativo n (valore da 1 a 4)

**n** = Numero degli obiettivi

Sia per il CREA nel suo complesso (PE: performance di Ente) che per i Centri e l'Amministrazione (PS: performance di Strutture organizzative), la valutazione complessiva degli obiettivi (media o media pesata) viene ricondotta ad una **scala a 7 livelli**.

Livello	Range punteggi (PS)	Giudizio valutativo
1°	3,70 ≤ Punteggio ≤ 4,00	Eccellente
2°	3,40 ≤ Punteggio < 3,70	Ottimo
3°	3,10 ≤ Punteggio < 3,40	Distinto
4°	2,80 ≤ Punteggio < 3,10	Buono
5°	2,50 ≤ Punteggio < 2,80	Discreto
6°	2,00 ≤ Punteggio < 2,50	Sufficiente
7°	Punteggio < 2,00	Insufficiente (Valutazione negativa)

Il punteggio PE e PS entrano nei calcoli per la valutazione della performance individuale (PI) come dettagliato nel SMVP 2025.

### 2.2.3 - Obiettivi individuali e loro modalità di valutazione

Il CREA, anche nell'anno 2026, per l'assegnazione degli obiettivi individuali, oltre a considerare gli ambiti applicativi degli scorsi anni, ha tenuto conto delle rilevanti disposizioni normative di carattere nazionale intervenute in tema di:

1. **Formazione e**
2. **Rispetto dei tempi di pagamento.**

**1. Formazione.** A partire dal 2025, il CREA ha recepito la Direttiva del Ministro della pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti. In questa Direttiva, in continuità con le precedenti emanate sulle stesse tematiche, è stato consolidato il principio **che le strategie e le politiche formative delle amministrazioni devono essere rafforzate**. La formazione viene considerata la leva principale per il potenziamento del capitale umano, da raggiungere migliorando le competenze, le capacità e le conoscenze delle persone che lavorano nelle Pubbliche Amministrazioni. Tra le diverse misure previste viene considerata molto rilevante l'assegnazione di obiettivi formativi da qualificare: come veri e propri obiettivi di performance per i Dirigenti e i Direttori e come comportamenti da valutare per i dipendenti; conseguentemente, devono essere riportati nel PIAO.

Sono diversi gli strumenti tra loro collegati che il CREA mette a sistema per far sì che la formazione del personale sia strutturata, conforme alla normativa, verificabile e correttamente valutabile:

- 1) [Regolamento per la programmazione, gestione e monitoraggio della formazione del personale](#) (approvato con Delibera CdA 135-2025 del 27 novembre 2025).

Secondo quanto previsto dal Regolamento, l'Ufficio Formazione, tramite la rete dei referenti, raccoglie i fabbisogni formativi specifici che derivano dalle istanze provenienti dai Centri di ricerca e dall'Amministrazione. L'Ufficio, tenuto conto anche della formazione obbligatoria, predispone il...

- 2) ... **Piano per la Formazione del personale (Capitolo 3.6)** che riporta gli argomenti di riferimento per la formazione prevista nell'anno. Queste categorie corrispondono a quelle riportate nel campo "Classificazione corso" del modulo di Monitor dedicato alla registrazione dei corsi di formazione da parte dei dipendenti, denominato "Gestione fascicolo formativo".

I corsi disponibili per i dipendenti sono inseriti nel corso dell'anno in una [Pagina dedicata](#) del sito istituzionale, ripartiti sulla base degli argomenti riportati nel Piano per la Formazione del personale. Questa pagina è aggiornata periodicamente dall'Ufficio Formazione sulla base delle opportunità formative disponibili. Degli aggiornamenti viene data comunicazione al personale CREA.

- 3) Immediatamente dopo la pubblicazione del PIAO, i dipendenti vengono informati sui contenuti del Piano per la Formazione del personale e dei corsi presenti nella **Pagina dedicata** e gli viene fornito il **Modulo** per proporre al loro Responsabile il proprio **Piano formativo individuale (PFI)** sugli argomenti che ritengono utili per il loro sviluppo formativo o per colmare lacune (autovalutazione).

Nel Modulo riportato nelle pagine successive:

- possono essere indicati solo gli argomenti di interesse, oppure
- possono essere inseriti, fin da subito, titoli specifici dei corsi che si intendono seguire.

I Referenti di Centro o dell'Amministrazione monitorano questa fase fino al suo completamento.

- 4) I dipendenti possono a **seguire i corsi ricompresi nel PFI** concordati con il Responsabile superiore.
- 5) A conclusione dei corsi, e comunque entro la fine dell'anno, i dipendenti sono tenuti a **inserire le informazioni** relative ai corsi frequentati nel modulo di Monitor "Gestione fascicolo formativo". **I corsi non inseriti non concorrono alla determinazione del monte ore di formazione necessario per la valutazione.**
- 6) Il **monitoraggio** della formazione viene effettuato dai Referenti per la formazione sulla base dei report forniti dall'Ufficio Formazione comprensivi dei titoli dei corsi e dell'ambito / tematica / programma di riferimento.
- 7) **I corsi seguiti dai dipendenti al di fuori del PFI concordato con il Responsabile superiore non vengono considerati ai fini della valutazione.**

Per il **Personale dei livelli IV-VIII** la valutazione relativa alla partecipazione ai corsi è rappresentata dal comportamento "**Porta a compimento i corsi di formazione ai quali partecipa**" previsto nel SMVP 2025.

Tenuto conto dei sette livelli previsti nel SMVP quale criterio generale di valutazione, questo comportamento, in riferimento alle ore di formazione, è così valutato:

Livelli di valutazione		N. di ore di formazione compreso tra:	Punteggio
1°	Partecipazione completa	36 e 40	4
2°	Partecipazione buona	31 e 35	3,5
3°	Partecipazione sufficiente	21 e 30	3
4°	Partecipazione moderata	11 e 20	2,5
5°	Partecipazione limitata	6 e 10	2
6°	Partecipazione scarsa	2 e 5	1,5
7°	Partecipazione scarsissima o nulla	minore di 2	1

Quanto espresso rappresenta la **situazione standard di riferimento**. Tuttavia, è doveroso considerare contesti in cui impedimenti oggettivi limitano i dipendenti nella fruizione della formazione in modo completo e secondo le regole standard.

Nella pagina seguente si riporta una casistica delle possibili eccezioni e le relative regole per effettuare la valutazione.

Casistica delle eccezioni	Modalità di valutazione	
<b>A) Dipendenti sordi</b>	Nel caso non abbiano la possibilità di seguire corsi con docenti che si esprimono nella lingua LIS, i dipendenti potranno seguire corsi sottotitolati, come ad esempio quelli erogati da <i>Syllabus</i> . L'Ufficio formazione, in collaborazione con il <i>Disability manager</i> , avrà cura di effettuare comunicazioni specifiche sulla disponibilità di questi corsi. Per questo caso la scala di valutazione è così modificata:	
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da <b>28 a 32</b> ore, punteggio <b>4</b></li><li>▪ da 23 a 27 ore, punteggio <b>3,5</b></li><li>▪ da 16 a 22, punteggio <b>3</b></li><li>▪ da 10 a 15, punteggio <b>2,5</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da 6 a 9; punteggio <b>2</b></li><li>▪ da 2 a 5; punteggio <b>1,5</b></li><li>▪ minore di 2 ore, punteggio <b>1</b></li></ul>
<b>B) Dipendenti con disabilità gravi o molto gravi</b>	Le ore di formazione potranno essere considerate in misura variabile commisurata alle effettive capacità del dipendente. Il datore di lavoro, in accordo con il <i>Disability manager</i> , stabilirà le modalità per la valutazione. Se ritenuto opportuno, potrà essere richiesta la totale esenzione dalle attività formative.	
<b>C) Dipendenti che hanno lavorato per un numero di mesi inferiore a 12: Es.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ nuove assunzioni</li><li>▪ part-time</li><li>▪ aspettativa</li><li>▪ assenza per malattia o maternità</li><li>▪ cessazione</li></ul>	Il numero delle ore di formazione da considerare per assegnare il punteggio dovrà essere considerato (e valutato) in maniera proporzionale al periodo di lavoro effettivamente svolto. Se ritenuto opportuno, potrà essere richiesta la totale esenzione dalle attività formative.	
<b>D) Dipendenti prossimi al pensionamento:</b>		
<b>D1) Nell'anno precedente l'anno di pensionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da <b>28 a 32</b> ore, punteggio 4</li><li>▪ da 23 a 27 ore, punteggio 3,5</li><li>▪ da 16 a 22, punteggio 3</li><li>▪ da 10 a 15, punteggio 2,5</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da 6 a 9; punteggio 2</li><li>▪ da 2 a 5; punteggio 1,5</li><li>▪ minore di 2 ore, punteggio 1</li></ul>
<b>D2) Nei due anni precedenti l'anno di pensionamento</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da <b>32 a 36</b> ore, punteggio 4</li><li>▪ da 27 a 31 ore, punteggio 3,5</li><li>▪ da 19 a 26, punteggio 3</li><li>▪ da 10 a 18, punteggio 2,5</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da 6 a 9; punteggio 2</li><li>▪ da 2 a 5; punteggio 1,5</li><li>▪ minore di 2 ore, punteggio 1</li></ul>
<b>E) Dipendenti che svolgono prevalentemente lavori manuali o nelle aziende</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da <b>19 a 20</b> ore, punteggio 4</li><li>▪ da 16 a 18 ore, punteggio 3,5</li><li>▪ da 13 a 15, punteggio 3</li><li>▪ da 10 a 12, punteggio 2,5</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ da 6 a 9; punteggio 2</li><li>▪ da 2 a 5; punteggio 1,5</li><li>▪ minore di 2 ore, punteggio 1</li></ul>
<b>F) Dipendenti che svolgono carichi lavorativi superiori alla media</b>	Il datore di lavoro stabilirà le modalità per la valutazione. Se ritenuto opportuno, potrà essere richiesta la totale esenzione dalle attività formative.	
<b>G) Ulteriori casistiche</b>	Nel caso di casistiche non disciplinate, il datore di lavoro potrà stabilire le modalità di valutazione assumendone la responsabilità applicativa.	

## Modulo per la predisposizione del *Piano Formativo Individuale* (PFI)

Piano Formativo Individuale (PFI) 2026 di:		
Nome e Cognome:		
Struttura:		
Profilo:		
Programmi Syllabus	Scelte del dipendente	Approvazione da parte del Responsabile superiore
Leadership ...		
Soft Skills ...		
Transizione Amministrativa ...		
Transizione Digitale ...		
Transizione Ecologica ...		
Principi e valori della P.A. ...		
Corsi Obbligatori		
Anticorruzione e trasparenza ...		
Sicurezza luoghi di lavoro ...		
Tutela e trattamento dei dati personali ...		
...		
Formazione linguistica		
...		
...		
Corsi tecnico-scientifici (da Piano della formazione)		
...		
...		

<b>Corsi tecnico-scientifici (NON da Piano della formazione)</b>							
...							
...							
<b>Corsi informatici (da Piano della formazione)</b>							
...							
...							
<b>Corsi informatici (NON da Piano della formazione)</b>							
...							
...							
<b>Corsi su tutela proprietà intellettuale</b>							
...							
...							
<b>Corsi Amministrativi (personale, negoziale, bilancio, patrimonio, ecc.)</b>							
...							
...							
<b>Corsi su gestione e rendicontazione progetti</b>							
...							
...							
<b>Regolamento generale sulla protezione dei dati - GDPR</b>							
...							
...							
<b>Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)</b>							
...							
...							
<b>Per la valutazione considerare la casistica (barrare con una crocetta):</b>							
<b>Standard</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>E</b>	<b>F</b>
<b>Firma del Dipendente</b>					<b>Firma del Responsabile</b>		

Per i **Dirigenti amministrativi (Dirigenti di livello generale e Dirigenti degli Uffici)** e per i **Direttori di Centro** la formazione riveste un carattere meno stringente in termini di predisposizione del *Piano formativo individuale* (PFI); tuttavia, **costituisce obiettivo da considerare nel calcolo della performance individuale** che verrà valutato secondo le casistiche precedentemente esposte.

**Riguardo i Ricercatori e Tecnologi**, va ricordato che nella nuova [Carta Europea dei Ricercatori del 2023](#) (adottata con Raccomandazione del Consiglio dell'Unione europea del 18 dicembre 2023), la formazione è considerata come uno strumento fondamentale per migliorare e mantenere aggiornate le competenze necessarie per raggiungere l'eccellenza nella ricerca e nell'innovazione, per un miglioramento del livello delle competenze o per la riqualificazione lungo l'arco della vita lavorativa, anche nella prospettiva di carriere flessibili tra settori pubblico e privato (mobilità interdisciplinare e intersettoriale). La Carta richiede che ai Ricercatori (e Tecnologi) sia garantita una adeguata formazione e percorsi di sviluppo professionale (inclusa la formazione "sul posto di lavoro") anche per sviluppare competenze trasversali, gestionali e digitali.

La Carta ribadisce, quindi, il principio fondamentale su come formazione debba essere insita, in maniera strutturale, nella vita lavorativa del personale di ricerca; pertanto si ritiene che, **in riferimento al personale dei profili Ricercatore e Tecnologo non sia necessaria la predisposizione dei Piani formativi individuali**.

Il personale di ricerca, tuttavia, è invitato all'utilizzo del modulo di Monitor "Gestione fascicolo formativo" per la registrazione dei corsi o delle attività formative alle quali partecipa.

**2. Rispetto dei tempi di pagamento.** Anche per l'anno 2026 si tiene conto della riforma del PNRR "Riduzione dei tempi di pagamento" e della conseguente [Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024](#) della Ragioneria generale dello Stato e Dipartimento della Funzione pubblica che, tra l'altro, stabilisce che *"... le Pubbliche Amministrazioni (...) provvedono ad assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamento delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento..."*.

Pertanto, anche per il 2026 viene stabilito che:

- ai Dirigenti/Direttori dell'Amministrazione e ai Direttori dei Centri viene assegnato, l'obiettivo individuale *"Applicazione della Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria generale dello Stato e Dipartimento della Funzione pubblica in materia di riduzione dei tempi di pagamento"*, a cui corrisponde l'indicatore di ritardo dei pagamenti. La circolare evidenzia che per questo obiettivo il target deve essere posto pari zero;
- l'Ufficio Risorse finanziarie, tramite la rilevazioni dei dati sulla PCC, fornirà i dati sul tempo medio dei pagamenti;
- nel caso in cui per l'Amministrazione dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali (PCC) l'indicatore risultasse positivo, a tutti Dirigenti, indipendentemente dal livello di responsabilità, verrà effettuata una decurtazione sulla retribuzione di risultato. Tale decurtazione andrà in economia di spesa;
- nel caso in cui per ogni singolo Centro di ricerca dalla PCC l'indicatore risultasse positivo, verrà effettuata una decurtazione sulla parte del compenso annuale del Direttore;
- La valutazione sarà basata sulla seguente scala:

Indicatore del tempo medio di ritardo	% Decurtazione per:
	– Retribuzione di risultato (Dirigenti) – Quota annuale collegata alla valutazione (Direttori)
Ritardo pari o minore di "0" giorni	- 0%
Ritardo pari a 1 giorno	- 1%
Ritardo pari a 2 giorni	- 2%
Ritardo pari a 3 giorni	- 3%
Ritardo pari a ... giorni	- ... %
Ritardo pari a 30 o più giorni	- 30%

**3. Risposte ai monitoraggi sull'attuazione delle misure anticorruzione.** Infine, sia per i Dirigenti degli Uffici che per i Direttori dei Centri di ricerca, in qualità di referenti del RPCT, anche nel 2026 si terrà conto delle risposte al monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruzione indicate nell'Allegato 2.

Le verifiche riguardanti le risposte ai monitoraggi sono demandate al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) che valuterà sulla base della data di risposta comunicata in sede di trasmissione delle schede di monitoraggio e della completezza delle informazioni richieste con la medesima scheda.

**I quattro livelli di verifica sono:**

Verifica monitoraggi	Punteggio
Nessuna risposta o risposta parziale o incompleta al monitoraggio oltre il termine	1
Risposta parziale o incompleta al monitoraggio entro il termine indicato	2
Risposta completa al monitoraggio entro il termine indicato o al massimo entro tre giorni dal termine	3
Risposta completa e verificabile (documentazione a comprova o link) al monitoraggio entro il termine indicato	4

## 2.2.4 - Competenze e comportamenti

La valutazione delle competenze e dei comportamenti costituisce uno degli elementi per la valutazione della performance complessiva individuale.

Le competenze e i comportamenti attesi per ciascun dipendente sono stati ridefiniti nel SMVP 2025 per i ruoli di:

- Direttore Generale
- Dirigente di livello generale
- Dirigente di Ufficio e Responsabile di Unità
- Personale tecnico e amministrativo dei livelli IV – VIII
- Direttore Tecnico scientifico
- Direttore di Centro di ricerca.

Per ciascuno sono indicati i valutatori coinvolti, differenziati a seconda del comportamento da valutare, e per ognuno il peso.

La valutazione delle competenze e dei comportamenti (CC) mira a confrontare le competenze e i comportamenti attesi per ciascun ruolo lavorativo con quelli effettivamente dimostrati dai dipendenti nello svolgimento delle attività, anche in modalità agile. I suoi obiettivi principali sono:

- identificare i punti di forza e le aree di miglioramento sulle quali intervenire per favorire lo sviluppo dei comportamenti lavorativi, e
- fornire feedback costruttivi per allineare i comportamenti alle esigenze del ruolo e dell'organizzazione.

Secondo il SMVP 2025, la valutazione viene effettuata assegnando un punteggio in funzione della frequenza con cui il comportamento è manifestato.

Livello	Frequenza con cui il comportamento è agito. Se:	Punteggio
1°	con costanza e a un livello di eccellenza (SEMPRE E A UN LIVELLO SUPERIORE)	4
2°	con costanza (SEMPRE)	3,5
3°	in modo piuttosto costante (FREQUENTEMENTE)	3
4°	abbastanza costantemente (ABBASTANZA SPESSO)	2,5
5°	in modo non costante (A VOLTE)	2
6°	con frequenza scarsa (RARAMENTE)	1,5
7°	mai (MAI)	1

### 2.2.5 - Contributo degli ambiti della performance nella determinazione della Performance individuale (PI)

Come indicato nel SMVP 2025 la performance complessiva individuale viene determinata considerando i seguenti ambiti di valutazione:

- performance organizzativa, sia a livello di Ente (PE) che di singole Strutture organizzative (PS);
- obiettivi individuali;
- competenze e comportamenti.

Lo schema seguente riporta una sintesi degli attori coinvolti nella valutazione dei comportamenti e delle diverse formule di calcolo per la determinazione della performance individuale.

Profilo	Comportamenti valutati da:		Calcolo performance individuale (PI)
Direttore generale	· Presidente	30%	$PI = PE * 65\% + OI * 5\% + CC * 30\%$
	· Dirigenti generali, · Direttore Tecnico Scientifico	70%	
Dirigente di livello generale	· Direttore Generale	80%	$PI = PE * 20\% + PS * 40\% + OI * 5\% + CC * 35\%$
	· Dirigenti degli Uffici che rientrano nella Direzione di livello generale	20%	
Dirigenti di Ufficio e Responsabili di Unità	· Presidente · Direttore Generale o · Dirigente di livello generale o · Direttore Tecnico Scientifico	100%	$PI = PE * 20\% + PS * 30\% + OI * 5\% + CC * 45\%$
Direttori dei Centri	· Direttore Generale	30%	$PI = PE * 15\% + PS * 40\% + OI * 5\% + CC * 40\%$
	· Dirigenti generali	10%	
	· Direttore Tecnico Scientifico	50%	

	· Responsabili amministrativi	10%	
Direttore Tecnico Scientifico	· Presidente	30%	$PI = PE * 65\% + OI * 5\% + CC * 30\%$
	· Direttore Generale	50%	
	· Dirigenti degli Uffici e Responsabili delle Unità che rientrano nella Direzione Tecnico Scientifica	20%	
Personale dei livelli IV – VIII	· Responsabile della Struttura organizzativa ove opera	100%	$PI = PE * 30\% + PS * 30\% + CC * 40\%$

## 2.3 - Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1 - Il quadro generale

Le strategie di prevenzione della corruzione per l'annualità 2026 presentano una continuità con l'attività svolta negli anni precedenti, nelle more del completamento e conseguente attuazione della generale riorganizzazione dell'Amministrazione, già avviata in parte nel corso del 2025, nonché della rete della ricerca.

In data 9 gennaio 2024 è stato approvato con decreto MASAF di concerto con MEF n. 7439 il nuovo Statuto del CREA, con DPR del 28 febbraio 2024 è stato nominato il Presidente e con successivo Decreto n. 0141328 del 25 marzo 2024 il nuovo Consiglio di amministrazione.

In riferimento alla riorganizzazione dell'Amministrazione, la previsione è attualmente di attuarla nei primi mesi nel 2026.

Con decreto del Direttore Generale n. 28218 dell'11 aprile 2025, è stata effettuata una parziale modifica dell'assetto organizzativo per cui, a decorrere dal 2 maggio 2025 sono state attribuite al Direttore tecnico-scientifico - coerentemente con le competenze previste dal nuovo Statuto - le funzioni di coordinamento delle attività dei seguenti Uffici, ivi compresa la gestione, il monitoraggio e la dei capitoli di spesa a questi ultimi assegnati:

- Ufficio Progetti;
- Ufficio Affari istituzionali e relazioni internazionali;
- Ufficio Trasferimento tecnologico;
- Ufficio Supporto alle attività aziendali agricole.

Successivamente alla pubblicazione sul sito istituzionale di appositi avvisi pubblici, ai sensi dell'articolo 19 comma 1**bis** sono stati assegnati i seguenti incarichi:

- Dirigente Generale della *Direzione dei servizi amministrativi* e Dirigente Generale con incarico di *alta consulenza, studio e ricerca*, entrambi con decorrenza 30 giugno 2025;
- nuovi incarichi dirigenziali di livello non generale con decorrenza 1° luglio 2025.

Con delibera del Consiglio d'amministrazione n. 53 del 27 maggio 2025, è stato nominato l'*Organismo indipendente di valutazione (OIV)*, scaduto nel mese di ottobre del 2024, previa individuazione dei componenti da parte del Presidente Prof. Rocchi, in esito alla apposita procedura pubblica di valutazione comparativa indetta dall'Ente. Con provvedimento n. 81 del 29 luglio 2025, con decorrenza dal 1° agosto 2025 è stato conferito alla Dirigente dell'Ufficio *Trasparenza e anticorruzione* l'incarico di *Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza*.

In tale contesto di novità, con la nomina nel corso del 2025 del nuovo OIV, del nuovo Dirigente dell'Ufficio *Trasparenza e anticorruzione* e nuovo RPCT, ai fini della predisposizione della sottosezione del PIAO - **Rischi corruttivi e trasparenza** - l'attenzione è stata focalizzata su temi di grande impatto

nell'ambito delle strategie dell'anticorruzione e della trasparenza tra cui: **la gestione dei possibili conflitti di interesse, l'aggiornamento continuo - da parte degli operatori CREA e dei RUP - della documentazione da inserire nelle piattaforme digitali e nella sezione *Bandi di gara e contratti in Amministrazione Trasparente*** (la cui struttura è stata parzialmente modificata nel 2024 secondo le direttive ANAC), **nonché la gestione e l'effettivo impatto economico nell'utilizzo di risorse PNRR.**

A tale riguardo, giova evidenziare che - dopo un avvio parziale delle attività di ricerca avvenuto sostanzialmente in adesione ai progetti PNRR banditi dal MUR e a varie forme di *partenariato* - è stato riscontrato un maggiore coinvolgimento dei Centri di ricerca - nell'ambito delle iniziative PNRR gestite dal MASAF - riguardanti l'ammodernamento delle filiere produttive<sup>2</sup>.

L'obiettivo perseguito dalla programmazione delle attività in materia di rischi corruttivi e trasparenza, è volto, quindi, ad una prevenzione di fenomeni corruttivi sempre più efficace e mirata rispetto alla realtà dell'Ente, con il coinvolgimento, in un'ottica di massima collaborazione, dei responsabili degli Uffici dell'Amministrazione e dei Centri di ricerca, referenti privilegiati del RPCT.

## 2.3.2 - Anticorruzione

### 2.3.2.1 - Soggetti coinvolti nelle politiche di prevenzione

Di seguito sono riportati i soggetti coinvolti nell'attività di sensibilizzazione sulla valenza istituzionale della cultura della legalità, anche in base al ruolo da essi rivestito nell'Ente, rinviando per la descrizione dei rispettivi compiti al *paragrafo 1* della parte prima della *sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza* del [PIAO 2022/2024](#):

- Dipendenti ad ogni livello a partire dai Dirigenti degli Uffici dell'Amministrazione e Direttori dei Centri di ricerca;
- Organi di indirizzo politico del CREA (Presidente e Consiglio di amministrazione);
- Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
- Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD);
- Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Il CREA ha individuato un unico *Responsabile* sia per l'attività di prevenzione della corruzione che per la trasparenza. Con delibera del CdA n. 81/2025 del 29 luglio 2025 è stata nominata quale *Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza* la dott.ssa Emilia Troccoli;

- *Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante* (RASA): con decreto del Direttore Generale n. 8251 del 2 febbraio 2022 è stato individuato, nella persona del Dott. Luigi Giuseppe Barreca con decorrenza in pari data.

### 2.3.2.2 - I Referenti per la prevenzione

Il *Regolamento di Organizzazione e Funzionamento* dell'Ente (delibera CdA n. 111/2022 del 12 ottobre 2022) delinea la struttura amministrativa del CREA, articolata nell'Amministrazione, costituita dalla Direzione Generale con i suoi Uffici, e nei Servizi amministrativi dei Centri di ricerca.

La gestione dell'Ente, di competenza della Direzione Generale, prevede due Uffici dirigenziali di livello generale.

I Referenti per la prevenzione della corruzione sono, quindi:

- a) per la *Direzione Generale*: la dott.ssa Maria Chiara Zaganelli, a cui il Presidente del CREA con decreto n. 94867 del 30 ottobre 2024 ha conferito l'incarico di Direttore Generale dell'Ente;
- b) per la *Direzione dei Servizi Amministrativi*, con funzioni di direzione, di supporto e coordinamento della gestione amministrativa e contabile dell'Ente: la dott.ssa Laura Proietti, Dirigente di I fascia, a cui con decreto del Direttore Generale n. 50912 del 29 maggio 2023 e, successivamente con

<sup>2</sup> Relazione programmatica CREA anno 2025.

decreto del Direttore Generale n. 49705 del 30 giugno 2025 veniva conferito l'incarico di Dirigente della *Direzione dei Servizi Amministrativi* del CREA;

- c) per la *Direzione tecnico-scientifica* - avente compiti di raccordo tra gli indirizzi definiti dal Presidente, dal Consiglio di amministrazione, dal Consiglio Scientifico e dai Centri di ricerca dell'Ente e di supporto tecnico scientifico e progettuale ai Centri di ricerca - il responsabile, Prof. Alberto Cavazzini, Professore ordinario presso l'Università degli studi di Ferrara, nominato dal Presidente del CREA con decreto n. 57774 del 19 giugno 2023.

La delibera n. 69/2025 del Consiglio di amministrazione del 26 giugno 2025, ha apportato una temporanea modifica dell'attuale articolazione della Direzione generale mediante la previsione di una articolazione organizzativa di livello generale per il conferimento di un incarico di *Dirigente Generale di alta consulenza, studio e ricerca* (affidato con decreto del Direttore Generale n. 49704 alla dott.ssa Ida Marandola, Dirigente Generale).

Completano la lista dei *Referenti del RPCT* i Dirigenti e i Direttori dei Centri, oltre ai Direttori degli Uffici dirigenziali di livello generale sopra individuati.

### 2.3.2.3 - Le strategie di Ente in materia di prevenzione della corruzione

Il *Piano Nazionale Anticorruzione (PNA)* - inteso quale atto di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni ai fini dell'adozione dei propri Piani - individua i principali rischi di corruzione e i relativi rimedi e contiene l'indicazione di obiettivi, tempi e modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto alla corruzione.

Costituisce, pertanto, lo strumento *cardine* del sistema di prevenzione della corruzione a livello nazionale.

Il PNA 2025 propone una visione di insieme schematica e chiara della direzione verso cui devono essere indirizzati gli sforzi delle PP.AA, nell'aggiornamento delle proprie attività di prevenzione della corruzione e di potenziamento della trasparenza.

La visione strategica per il medio e lungo periodo che ispira e informa tutte le attività dell'Ente è definita negli obiettivi strategici e operativi che l'Ente intende attuare individuando le aree prioritarie di intervento.

In riferimento alla materia della prevenzione della corruzione anche quest'anno, in continuità con le programmazioni strategiche degli scorsi anni, gli elementi di pianificazione in materia di anticorruzione risultano essere i seguenti:

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Attività e Indicatore associato
Incrementare la cultura della trasparenza e dell'anticorruzione	Analisi e valutazione dei rischi corruttivi sulla base del nuovo assetto organizzativo dell'Ente	Attuazione delle misure programmate per il contrasto o mitigazione dei processi e sottoprocessi a rischio alto e molto alto, previste nel PIAO, sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza"
		Verifica delle competenze assegnate agli Uffici e Unità, indicate nel nuovo Regolamento di Organizzazione Amministrativa (ROA) al fine di identificare le aree esposte a rischi corruttivi potenziali e ponderarne la loro probabilità <u>Indicatore</u> : Analisi e valutazione dei rischi corruttivi conseguenti al nuovo assetto organizzativo dell'Ente.
		Avvio del progetto di informatizzazione dei flussi informativi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione Trasparente - AT (nel rispetto degli standard richiesti dal D.Lgs. 33/2013) tenuto conto del nuovo assetto organizzativo del CREA. Dovranno essere definiti i requisiti funzionali di un sistema che preveda chiaramente la mappatura delle figure deputate alla trasmissione e/o pubblicazione di documenti, dati e informazioni e dei livelli autorizzativi. Nel sito, al fine di rendere più efficiente la ricerca delle informazioni, dovranno essere previsti strumenti di ricerca avanzati (filtri tematici, barra di ricerca full-text, ecc.), evitando qualsiasi soluzione che impedisca l'indicizzazione delle informazioni da parte di motori esterni. <u>Indicatore</u> : Processi riguardanti la pubblicazione dei dati in Amministrazione trasparente informatizzati.

#### 2.3.2.4 - Il contesto esterno nella strategia di prevenzione della corruzione

Al fine di effettuare un'efficace prevenzione in materia di anticorruzione, è necessario comprendere l'ambiente esterno in cui l'Ente opera e, in particolare, tenere in considerazione il contesto sociale, politico, economico, finanziario, competitivo, normativo, culturale nonché relazionale con gli stakeholder esterni.

Quanto a questi ultimi, si fa rinvio all'esteso lavoro di mappatura compiuto negli anni precedenti, contenuto nella sottosezione *Performance* del [PIAO 2024/2026](#) e riportato in sintesi in questo PIAO (Sezione 1.4 - Per chi lo facciamo). Per le condizioni interne ed esterne in cui il CREA si trova ad operare si rinvia alle risultanze dell'analisi *SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)* riportata nella sottosezione *Valore Pubblico* del menzionato PIAO.

Ciò posto, si ritiene utile qui riportare le più recenti risultanze evidenziate dagli organismi addetti all'emersione e gestione dei fenomeni corruttivi al fine di fornire un quadro più ampio.

Il rapporto di *Transparency International* rende pubblico annualmente l'*Indice di Percezione della Corruzione (CPI)*, il principale indicatore globale della corruzione nel settore pubblico. L'Indice assegna un punteggio a 180 nazioni e territori di tutto il mondo in base alla percezione della corruzione nel settore pubblico, utilizzando dati provenienti da 13 fonti esterne. I punteggi riflettono le opinioni di esperti del settore. Il punteggio dell'Italia nel CPI 2024 è pari a 54 e colloca il nostro Paese al 52° posto nella classifica globale ed al 19° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea. Nell'ambito di una lenta ma progressiva tendenza alla crescita di tale punteggio - da 42 del 2012 a 56 del 2023 - innescato da positivi passi in avanti in chiave anticorruzione, il CPI 2024 segna però il primo calo dell'Italia rispetto al dato dell'anno precedente, calo che si registra anche in altri stati europei come Svezia o Norvegia e con economie importanti come Francia e Germania. Al riguardo occorre, tuttavia, rammentare che tale graduatoria, che pure ha il merito di attirare l'attenzione sul fenomeno, si basa, appunto, su un "indice di percezione della corruzione" che è, quindi, influenzato da fattori – non quantificabili di valutazione soggettiva.

Va inoltre richiamata anche la Relazione 2024 sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia, presentata dal Ministro dell'interno al Parlamento in data 27 maggio 2025. I dati confermano la capacità di adattamento delle organizzazioni criminali, pronte ad adottare strategie sofisticate per infiltrarsi negli appalti pubblici, influenzandone le procedure attraverso suggerimenti sui bandi di gara a favore di alcuni soggetti da favorire o per escludere soggetti concorrenti più qualificati, la creazione di accordi fra imprese per una gestione mirata delle offerte.

Specie nel campo dei lavori, le infiltrazioni mafiose possono estendersi anche alla fase successiva all'aggiudicazione dell'appalto: le imprese vincitrici, infatti, a volte sono costrette a subappaltare attività ad aziende affiliate alla criminalità, come il noleggio di mezzi a freddo o a caldo, la fornitura di materiali edili, i lavori di movimento terra, la sorveglianza dei cantieri, il trasporto di rifiuti in discarica.

Per contrastare la sempre maggiore complessità e pervasività delle strategie criminali, la DIA ha indicato come attività di prevenzione l'efficace e tempestiva rilevazione di qualsiasi irregolarità nelle procedure di assegnazione degli appalti nonché l'acquisizione della documentazione antimafia emessa dalle Prefetture. La Banca Dati Nazionale Unica della Documentazione Antimafia (BDNA) è una piattaforma informatica alimentata dalle Prefetture che facilita la condivisione rapida e automatica delle informazioni antimafia con le amministrazioni pubbliche, gli enti statali e le aziende sottoposte alla supervisione pubblica. Prima della stipula o dell'autorizzazione di contratti o subappalti relativi a lavori, servizi e forniture, è necessario ottenere la documentazione rilasciata dalla BDNA.

La Relazione evidenzia che la documentazione antimafia emessa dalle Prefetture rappresenta il livello più avanzato di prevenzione amministrativa e mira ad impedire alle imprese infiltrate dalla criminalità organizzata di partecipare agli appalti pubblici.

In relazione alla documentazione antimafia occorre richiamare anche i commi 52, 52-bis e 53 dell'articolo 1 della legge 190/2012 che individuano una serie di attività maggiormente esposte a rischio di infiltrazione mafiosa per le quali la comunicazione e l'informazione antimafia liberatoria deve essere obbligatoriamente acquisita dai soggetti di cui all'articolo 83 del decreto legislativo 6 settembre

2011, n. 159<sup>3</sup>, indipendentemente dalle soglie stabilite dal predetto decreto, attraverso la consultazione, anche in via telematica, di apposito elenco di fornitori, prestatori di servizi ed esecutori di lavori non soggetti a tentativi di infiltrazione mafiosa operanti nei settori indicati al comma 53 dell'art. 14. Il suddetto elenco è istituito presso ogni prefettura e l'iscrizione nell'elenco tiene luogo della comunicazione e dell'informazione antimafia liberatoria anche ai fini della stipula, approvazione o autorizzazione di contratti o subcontratti relativi ad attività diverse da quelle per le quali essa è stata disposta.

Su tali fronti si è orientata lo scorso anno e continuerà ad orientarsi la strategia di prevenzione della corruzione del CREA predisponendo gli strumenti utili ad informare ed indirizzare l'azione amministrativa interna.

### 2.3.2.5 - Analisi del contesto interno nella strategia di prevenzione della corruzione

L'analisi del contesto interno riguarda prioritariamente la mappatura dei processi ossia la rilevazione e l'analisi dei processi organizzativi individuati nelle fasi o attività di cui si compongono e a cui sono connesse responsabilità; attesa la strutturazione del CREA, la mappatura deve riguardare sia le attribuzioni amministrative degli Uffici centrali che quelle delle strutture periferiche.

Tale mappatura, conclusa nel 2020 in riferimento agli Uffici dell'Amministrazione, fu inserita nel [PTPC 2021/2023](#). Considerata, inoltre, la corrispondenza delle attività amministrative svolte dai Centri di ricerca, la mappatura venne riversata sulle attività dei Centri.

La predetta mappatura, tuttavia, è stata oggetto di alcune modifiche/rimodulazioni a seguito dei monitoraggi effettuati negli anni e di interlocuzioni con gli Uffici interessati.

Ai fini di una nuova mappatura dei processi - secondo gli indirizzi ANAC contenuti nel PNA 2022<sup>5</sup> - è necessario attendere la realizzazione delle modifiche organizzative che interverranno per gli effetti che le stesse necessariamente avranno sulle attività. Considerata tuttavia, la raccomandazione da parte dell'ANAC - di "mappare" in via prioritaria i processi in cui sono gestite risorse finanziarie del PNRR e dei fondi strutturali, è stato riesaminato, con l'Ufficio *Progetti-UDG3* il sottoprocesso in capo allo stesso: *Supporto di secondo livello alla gestione amministrativa e rendicontazione dei progetti dei Centri di ricerca, avvalendosi di strumenti formali di Project Management* e del sottoprocesso dei Centri *Gestione dei progetti e rendicontazione dei progetti* con conseguente rimodulazione nel processo *Gestione dei progetti e predisposizione della rendicontazione dei progetti anche PNRR e Fondi strutturali* e con previsione di misure specifiche in capo ai Centri e al predetto Ufficio.

Oltre a ciò, si è ritenuto di programmare una formazione dedicata (vedi infra il § *Fabbisogno formativo anno 2025*) e le misure generali (vedi infra il § *Acquisizione dei dati relativi al titolare effettivo degli operatori economici - contratti pubblici PNRR* e il § *Conflitto di interessi in materia di contratti pubblici*).

<sup>3</sup> Il D.lgs. n. 159/2011 è rubricato "Codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, nonché nuove disposizioni in materia di documentazione antimafia, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 13 agosto 2010, n. 136".

L'Art. 83, co. 1, del D.lgs. n. 159/2011 dispone: "Le pubbliche amministrazioni e gli enti pubblici, anche costituiti in stazioni uniche appaltanti, gli enti e le aziende vigilati dallo Stato o da altro ente pubblico e le società o imprese comunque controllate dallo Stato o da altro ente pubblico nonché i concessionari di lavori o di servizi pubblici, devono acquisire la documentazione antimafia di cui all'articolo 84 prima di stipulare, approvare o autorizzare i contratti e subcontratti relativi a lavori, servizi e forniture pubblici, ovvero prima di rilasciare o consentire i provvedimenti indicati nell'articolo 67

<sup>4</sup> Art. 1, co. 53, legge 190/2012: «Sono definite come maggiormente esposte a rischio di infiltrazione mafiosa le seguenti attività:

a) lettera abrogata dal D.L. 8 aprile 2020, n. 23, convertito con modificazioni dalla l. 5 giugno 2020, n. 40;

b) lettera abrogata dal D.L. 8 aprile 2020, n. 23, convertito con modificazioni dalla l. 5 giugno 2020, n. 40;

c) estrazione, fornitura e trasporto di terra e materiali inerti;

d) confezionamento, fornitura e trasporto di calcestruzzo e di bitume;

e) noli a freddo di macchinari;

f) fornitura di ferro lavorato;

g) noli a caldo;

h) autotrasporti per conto di terzi;

i) guardiania dei cantieri.

i-bis) servizi funerari e cimiteriali;

i-ter) ristorazione, gestione delle mense e catering;

i-quater) servizi ambientali, comprese le attività di raccolta, di trasporto nazionale e transfrontaliero, anche per conto di terzi, di trattamento e di smaltimento dei rifiuti, nonché le attività di risanamento e di bonifica e gli altri servizi connessi alla gestione dei rifiuti».

<sup>5</sup> Si veda PNA 2022, parte generale, paragrafo 3.1.2 L'analisi del contesto esterno e interno. La mappatura dei processi.

Per ciò che riguarda il personale, occorre evidenziare che nell'ambito della compagine creatasi a seguito dei nuovi incarichi politici e gestionali, è rimasto, comunque, immutato il contesto lavorativo del personale che dal periodo della crisi pandemica e del conseguente regime emergenziale, ha visto consolidarsi il ricorso allo strumento del *lavoro agile*, circostanza che ha determinato un forte impulso alla informatizzazione e digitalizzazione dei processi che il CREA sta cercando di realizzare.

La maggiore efficacia nella gestione dei processi amministrativi è indice, altresì, di sinergia ed efficienza delle comunicazioni tra strutture organizzative centrali e strutture periferiche e tra vertici e personale; anche a tale risultato mirano le programmazioni proposte in materia di prevenzione della corruzione.

### 2.3.2.6 - Esito dei monitoraggi e aggiornamento analisi del rischio

Con riferimento alle attività di verifica sullo stato di attuazione delle misure, si rappresenta che - con note prot. n. 46418, n. 46420, n. 46424, n. 46432 e n. 46442 del 18 giugno 2025 e n. 75102, n. 75110, n. 75144, n. 75145, n. 75146 dell'13 ottobre 2025 e n. 75580 del 14 ottobre 2025 - sono stati avviati i monitoraggi al fine di acquisire le informazioni necessarie alla verifica presso i Dirigenti, i Direttori dei Centri, il Direttore Generale e il Direttore della Direzione dei *Servizi amministrativi* e il Direttore della *Direzione Tecnico - scientifica* in attuazione dell'obbligo di collaborazione attiva con il RPCT.

I due monitoraggi effettuati nell'anno 2025 - mediante l'invio di apposite schede - hanno riguardato sia le misure *generali* che quelle *specifiche*. L'obiettivo della prima verifica è stato quello di rilevare lo stato di applicazione delle misure; con il secondo monitoraggio, invece, si è focalizzata l'attenzione, in particolar modo, sulle misure che, all'esito del primo, venivano indicate come non attuate e ciò anche al fine di individuare le eventuali azioni correttive necessarie. Nel secondo monitoraggio - unitamente alla scheda sulle *misure anticorruzione* - è stata trasmessa anche una scheda per monitorare *gli obblighi di pubblicazione*.

Gli esiti dei monitoraggi hanno dunque costituito la base di partenza per la programmazione delle misure per il triennio 2026/2028 nonché per l'aggiornamento dell'*Allegato 4* del [PIAO 2025/2027](#) contenente le ipotesi dei rischi e le misure specifiche per gli Uffici dell'Amministrazione e dei Centri di ricerca (vedi infra § *Misure specifiche di prevenzione*). Tale aggiornamento è confluito nell'*Allegato 2* alla presente sottosezione del PIAO.

### 2.3.2.7 - Fabbisogno formativo anno 2026

In riferimento alla formazione erogata dal competente Ufficio *Reclutamento, formazione e relazioni sindacali-USC1* in materia di prevenzione della corruzione, sulla base delle indicazioni del precedente PIAO 2025-2027, si evidenzia l'attuazione dei seguenti interventi formativi come confermato dal predetto Ufficio:

- *Predisposizione del PIAO, sezione rischi corruttivi e trasparenza;*
- *Codici di comportamento;*
- *Accesso agli atti.*

I su citati interventi formativi sono ricompresi nel corso previsto sulla piattaforma Syllabus *Principi e valori della PA - La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa* da completare nel 2025 in modalità e-learning (obbligatorio per tutti i dipendenti - comunicazione email da parte di Ufficio formazione del 20 maggio 2025).

- *Anticorruzione e trasparenza nella materia degli appalti* - ricompreso nel corso "*Anticorruzione e appalti nel Nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.lgs. 36/2023)*" da completare nel 2025, erogato dalla società Formel in modalità e-learning (obbligatorio per circa 60 dipendenti interessati all'argomento - comunicazione e-mail da parte di Ufficio formazione del 3 ottobre 2025).

Con riferimento al corso *Accrescimento delle informazioni e delle competenze in materia di progetti finanziati con fondi PNRR e con fondi strutturali* (appalti PNRR e gestione e rendicontazione dei progetti PNRR e fondi strutturali) l'Ufficio *Progetti* ha comunicato che sono stati organizzati e programmati da APRE, Agenzia per la promozione della ricerca europea - che fornisce supporto e assistenza per la partecipazione italiana ai programmi europei di ricerca - i seguenti interventi formativi su tematiche di particolare attualità e interesse per i ricercatori:

- corso *Cooperazione internazionale in Horizon Europe: focus cluster 6 food, bioeconomy, natural resources, agriculture and environment e opportunità wp 2025*, che ha riguardato la cooperazione internazionale con i Paesi terzi nel campo della ricerca e dell'Innovazione (dedicato a ricercatori e tecnologi, effettuato il 14 maggio 2025);
- corso *Open Science in Horizon Europe* che ha offerto una panoramica sul concetto ombrello di Open Science e su come integrare le diverse pratiche Open Science in una proposta progettuale in Horizon Europe (dedicato a ricercatori e tecnologi, effettuato il 26 settembre 2025).

Inoltre, su richiesta dell'Ufficio *Negoziare*, al fine di garantire l'aggiornamento tecnico - operativo del personale del CREA che ricopre l'incarico di RUP, al personale dell'Ufficio Negoziare e ai referenti dell'attività negoziale dei Centri, è stato messo a disposizione, sulla piattaforma e-learning FNA il Corso, accreditato presso SNA, *Formazione di base utile per la qualificazione della SA- nuovo Codice dei Contratti pubblici D.lgs. n. 36/2023 aggiornato al decreto correttivo D.lgs. n. 209/2024*.

In riferimento al tema della qualificazione delle SS.AA., anche sulla piattaforma Syllabus è disponibile un corso specifico: *Il nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. n. 36/2026 - corso di formazione base utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti*.

Tenuto conto della formazione di livello generale già svolta nel 2025 e di quanto sopra specificato, nonché di quanto affermato dal Consiglio di Stato, nel parere sullo schema di DPR relativo al PIAO - ossia *che il processo di integrazione dei piani confluiti nel PIAO debba avvenire in modo progressivo e graduale anche attraverso strumenti di tipo non normativo come il monitoraggio e la formazione* - si ritiene, **per l'anno 2026, di programmare interventi formativi sulle seguenti materie:**

- Approfondimenti tematici in materia di trasparenza e anticorruzione rivolti a RPCT, ai Dirigenti generali, ai Dirigenti dell'Amministrazione e ai Direttori dei Centri di ricerca;
- Utilizzo delle PAD nella gestione delle procedure di acquisto di beni, servizi e lavori;
- Formazione continuativa di RUP e DEC;
- Tutela e trattamento dei dati personali;
- Whistleblowing.

I destinatari dei menzionati interventi formativi saranno individuati dal RPCT.

### 2.3.2.8 - Misure di prevenzione generali

#### Inconferibilità e incompatibilità (D. Lgs. n. 39/2013)

L'Ente ha adottato direttive interne per attuare le norme in materia di *inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali*; in particolare il RPCT - con nota prot. n. 61512 del 24 giugno 2022 (<https://www.crea.gov.it/en/circolari-in-materia-di-anticorruzione-e-trasparenza>) - ha fornito, all'Ufficio *Gestione del personale USC3* e alla *Struttura di Supporto*, alcune precisazioni operative e i form aggiornati per la presentazione delle dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità.

Tali dichiarazioni devono essere rese, all'*Ufficio Gestione del Personale*, dai titolari di tutte le tipologie di incarichi ai sensi del D.lgs. n. 39/2013 al momento del conferimento, poiché la dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità ne è condizione di efficacia. La dichiarazione sulla insussistenza di cause di incompatibilità deve, altresì, essere rinnovata annualmente.

L'Ufficio *Gestione del Personale*, acquisite tali dichiarazioni, le trasmette alla *Struttura di supporto* per le necessarie verifiche da effettuare con le modalità e mezzi più idonei (es. visure camerali, anagrafe prestazioni tributarie, casellario giudiziale, carichi pendenti etc.). La *Struttura* provvede a segnalare al RPCT la presenza di cause di inconferibilità e/o incompatibilità oppure le dichiarazioni mendaci.

Le dichiarazioni sono pubblicate - unitamente all'atto di conferimento dell'incarico - ai sensi dell'art. 14 del D.lgs. n. 33/2013, nell'apposita sezione del sito *Amministrazione Trasparente*.

Con Decreto del Direttore Generale prot. n. 90726 del 6 ottobre 2023 è stata ricostituita, per un triennio, la *Struttura di supporto* ai sensi del D.lgs. n. 39/2013. Tale *Struttura* ha verificato, nel corso del 2025 - a seguito del conferimento di nove incarichi dirigenziali di livello non generale - le opportune le dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità trasmesse dall'Ufficio *Gestione del personale*. Inoltre,

sono state verificate le dichiarazioni rese da due dirigenti ai quali sono stati conferiti rispettivamente un incarico di *alta consulenza, studio e ricerca* e l'incarico di direzione dei *Servizi amministrativi*.

L'ANAC, nel PNA 2025, ha dedicato un apposito approfondimento alle ipotesi di *inconferibilità e incompatibilità* in seguito alle recenti modifiche normative intervenute.

Si ritiene opportuno in questa sede, in particolare, indicare le novità introdotte dalla recente legge n. 21/2024 che ha riformulato l'art. 4 del D.lgs. n. 39/2013 e dalla L. n. 25/2025 che è intervenuta sulle fattispecie ex art. 12 bis.

La prima importante modifica riguarda l'art. 4 *Inconferibilità di incarichi nelle amministrazioni statali, regionali e locali a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati* che stabilisce il divieto di conferire incarichi nelle Pubbliche Amministrazioni e negli enti pubblici a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati, ovvero a soggetti che abbiano svolto in proprio attività professionali, se regolate o finanziate dall'ente conferente.

Il legislatore ha da un lato ridotto il cd. *periodo di raffreddamento*, riducendolo da due ad un anno e dall'altro, ha introdotto un nuovo *comma 1 bis* prevedendo una causa espressa e tipizzata di esclusione dell'*inconferibilità* al ricorrere di tre presupposti: l'incarico, carica o attività professionale deve aver avuto carattere *occasionale* o *non esecutivo* o di *controllo*. Inoltre, ha precisato che, qualora sia possibile escludere l'*inconferibilità* per uno dei predetti motivi, è necessario che l'Amministrazione adotti presidi organizzativi e di trasparenza per gestire potenziali conflitti d'interesse. In merito al carattere *occasionale* dell'incarico o carica o attività professionale, l'ANAC ha elencato alcuni elementi *sintomatici* della *occasionalità* del rapporto di lavoro che di seguito si riportano:

- oggetto della prestazione professionale svolta e non particolare complessità dell'incarico in termini di professionalità, competenze professionali di alto livello e *know how* necessari per il suo espletamento;
- limitata (o non particolarmente complessa) modalità di organizzazione che il soggetto incaricato ha assunto per lo svolgimento dell'incarico, in termini di risorse e mezzi necessari a soddisfare le esigenze dell'ente affidante;
- basso livello di responsabilità assunto;
- scarsa entità della remunerazione, o sua completa assenza;
- limitata durata dell'incarico/del rapporto di lavoro e, nel contempo, limitata capacità che il soggetto incaricato ha avuto di condizionare le decisioni del soggetto pubblico nello svolgimento della propria attività professionale.

Il D.L. n. 25/2025 ha modificato l'art. 12 del D.lgs. n. 39/2013 recante *Incompatibilità tra incarichi dirigenziali interni ed esterni e cariche di componenti degli organi di indirizzo nelle amministrazioni statali, regionali e locali*, introducendo il c. 4 *bis*, secondo cui dette incompatibilità *non si applicano ai dipendenti di ruolo di livello dirigenziale della stessa amministrazione e dello stesso ente pubblico o ente di diritto privato in controllo pubblico che conferisce l'incarico*.

L'ANAC, con il PNA 2025, ha messo a disposizione delle Amministrazioni degli schemi esplicativi delle fattispecie di *inconferibilità* e *incompatibilità* per una corretta applicazione del D.lgs. n. 39/2013 e per supportare i soggetti che rendono le dichiarazioni.

**Sarà cura del RPCT predisporre, nel corso del 2026, una informativa chiara da sottoporre - tramite l'Ufficio Gestione del personale, al soggetto a cui si intende conferire un incarico - sui presupposti rilevanti ai fini della configurazione delle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità; questo per consentire allo stesso di presentare correttamente le dichiarazioni ai sensi dell'art. 20 del D.lgs. n. 39/2013.**

Tenuto conto di quanto sopra esposto e della importanza, ribadita da ANAC, di ricostruire le tempistiche dei controlli e gli snodi essenziali della procedura da seguire, si ritiene opportuno programmare la seguente misura preventivamente condivisa con l'Ufficio *Gestione del personale*:

Misura di prevenzione generale	Modalità di attuazione	Responsabile per l'adozione della misura	Anno di programmazione
Inconferibilità e incompatibilità (d.lgs n. 39/2013)	Disciplinare relativo ai controlli sulle dichiarazioni rese dai Dirigenti ai sensi dell'art. 20 D.lgs. n. 39/2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ufficio Trasparenza e anticorruzione</li> <li>– Ufficio Gestione del personale</li> </ul>	2027

## Codice di comportamento

Con delibera del CdA n. 45 del 26 luglio 2024 è stato approvato il *Codice di comportamento del personale dipendente del Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria* aggiornato. Questo Codice ha abrogato il precedente, approvato con delibera del CdA n. 66 del 2017.

Con nota prot. n. 68133 del 29 luglio 2024 l'Ufficio *Trasparenza e anticorruzione* UDG2 ha trasmesso il Codice aggiornato al personale dell'Ente, ricordando che *“Tutto il personale dipendente è tenuto a rispettare gli obblighi previsti dal Codice e a darne attuazione per quanto di rispettiva competenza; analogo obbligo sussiste per gli altri soggetti indicati all'art. 2 del medesimo”*, invitando i Dirigenti e i Direttori dei Centri di ricerca a darne la massima diffusione al Codice e ad inviarlo a tutti i destinatari indicati nell'articolo 2.

Con successiva nota prot. n. 85895 del 04 ottobre 2024 il medesimo Ufficio ha trasmesso al personale appositi modelli di comunicazione e dichiarazione riguardanti alcune disposizioni del Codice sul *conflitto di interessi* (artt. 5, 6, 7, 13, co. 2 lett. B). Tali modelli sono pubblicati anche in *Amministrazione Trasparente/Disposizioni generali/Atti generali* sotto la voce *Codice Disciplinare e Codice di condotta*<sup>6</sup>.

Infine, con nota prot. n. 94427 del 29 ottobre 2024 è stata evidenziata ai Dirigenti e ai Direttori dei Centri la necessità di inserire la disposizione contenuta al comma 2 dell'art. 2 del *Codice di Comportamento* - che prevede apposito richiamo alla applicabilità del Codice di comportamento adottato dall'Ente e del Codice Generale, negli atti di incarico, nei contratti di acquisizione delle collaborazioni e consulenze, nei contratti che regolano altri rapporti lavorativi o formativi presso l'Ente, nei contratti di acquisizione di beni, servizi e lavori.

## Conflitto di interessi in materia di contratti pubblici

In una accezione generica, si ha *conflitto di interessi* quando l'interesse personale potrebbe incidere sulla correttezza e imparzialità delle decisioni assunte e delle attività da svolgere; in particolare, nella Pubblica Amministrazione, la fattispecie del conflitto di interessi si configura quando il funzionario pubblico adotta una decisione nonostante abbia, anche solo potenzialmente, degli interessi personali che risultano in contrasto con gli interessi pubblici ai quali dovrebbe conformarsi la sua azione amministrativa.

Per ciò che riguarda, in generale, l'azione amministrativa, si fa riferimento alla Legge 7 agosto 1990, n. 241, che disciplina il procedimento amministrativo e che, all'art. 6 bis, dispone *“Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale”*. Nell'ambito del rapporto di lavoro con la Pubblica Amministrazione si fa riferimento alle disposizioni di cui al D.lgs. n.165/2001 *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, in particolare all'art. 53 *Incompatibilità, cumulo di impieghi e incarichi*, e alla disciplina unitaria in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le Pubbliche Amministrazioni e presso gli enti privati in controllo

<sup>6</sup> La nota prot. n. 85895 del 04.10.2024 e i modelli di comunicazione e dichiarazione sono reperibili anche dal seguente link: <https://www.crea.gov.it/atti-generalii#:~:text=Codice%20disciplinare%20e%20codice%20di%20condotta>

pubblico di cui al D.lgs. n. 39/2013. Alle norme citate, si aggiunge il DPR n. 62/2013 *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici”* che disciplina il conflitto di interessi in una serie di articoli, tra cui l'art. 6 (Obbligo di comunicazione), l'art. 7 (Obbligo di astensione) e l'art. 14 (Contratti ed altri atti negoziali).

Il nuovo *Codice dei contratti pubblici* (D.lgs. n. 36/2023) entrato in vigore il 1° aprile 2023 ed efficace dal 1° luglio 2023 ha disciplinato tale istituto all'art. 16 statuendo che si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione.

Il comma 2 del medesimo articolo 16 chiarisce che la minaccia percepita all'imparzialità e indipendenza deve riferirsi a interessi effettivi, la cui soddisfazione sia conseguibile solo subordinando un interesse all'altro.

Il comma 3 dispone che il personale che versa nelle ipotesi di conflitto di interessi ne dà comunicazione alla Stazione appaltante e si astiene dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e alla fase di esecuzione del contratto.

Infine, il comma 4 conclude, imponendo alla Stazione appaltante l'adozione delle misure adeguate a prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interessi, nello svolgimento delle procedure di affidamento e nella fase di esecuzione degli appalti e delle concessioni, nonché di vigilare affinché gli adempimenti di cui al comma 3 siano rispettati.

Nel PNA 2022 (*Parte speciale, Conflitti di interesse in materia di contratti pubblici*, pag. 99 e ss.) una particolare attenzione è stata riservata alle misure volte a prevenire ed evitare situazioni di conflitto di interessi in materia di contratti pubblici, in considerazione dello speciale rilievo che la gestione di tale tipologia di conflitto assume nello svolgimento delle procedure di affidamento degli appalti e concessioni, individuato come uno dei settori a maggior rischio corruttivo.

Al riguardo, l'Autorità ha ricordato che specifiche disposizioni sono state dettate sia a livello nazionale (art. 42 del D.lgs. n. 50/2016, oggi art. 16 del D.lgs. n. 36/2013), sia, in ambito europeo, dalla normativa emanata per l'attuazione del PNRR.

In ambito europeo, l'art. 22 del Regolamento UE 241/2021 (*Regolamento relativo al dispositivo per la ripresa e la resilienza*), al fine di prevenire situazioni di conflitto di interessi, stabilisce specifiche misure, imponendo, fra l'altro, agli Stati membri, l'obbligo di fornire alla Commissione i dati del titolare effettivo del destinatario dei fondi o dell'appaltatore *“in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi”*.

Le predette misure fissate a livello europeo sono state recepite dallo Stato italiano, oltre che in specifiche disposizioni normative, anche in alcuni atti adottati dal MEF, dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e dal Servizio centrale per il PNRR.

Sempre nel menzionato PNA, è stata indicata, quale principale misura per la gestione del conflitto di interessi, il c.d. sistema delle dichiarazioni che vengono rese dai dipendenti e dai soggetti esterni coinvolti, dalle successive verifiche e valutazioni svolte dall'amministrazione e dall'obbligo di astensione in caso di sussistenza del conflitto. *“Innanzitutto - afferma l'Autorità - occorre considerare la dichiarazione da rendere al dirigente all'atto dell'assegnazione all'ufficio, secondo quanto previsto dal Codice di comportamento<sup>7</sup> e del RUP per ogni gara”*.

Al fine di modulare gli oneri per le stazioni appaltanti, l'Autorità ha proposto anche due diverse ipotesi di attuazione del sistema delle dichiarazioni, differenziando tra i contratti che utilizzano fondi PNRR e fondi strutturali e contratti che non utilizzano detti fondi.

---

<sup>7</sup> L'art. 6, DPR n. 62/2013, *“Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interessi”*, prevede per il dipendente l'obbligo di comunicare al dirigente, all'atto di assegnazione all'ufficio, rapporti intercorsi negli ultimi tre anni con soggetti privati in qualunque modo retribuiti. La comunicazione del dipendente riguarda anche i rapporti intercorsi o attuali dei parenti o affini entro il secondo grado, del coniuge o del convivente con soggetti privati. Il dipendente è tenuto a specificare, altresì, se i soggetti privati abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, con riferimento alle questioni a lui affidate. Il dipendente ha l'obbligo di astensione dallo svolgimento di attività in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado.

Ha, inoltre, ritenuto opportuno fornire un elenco delle notizie e informazioni utili ai fini dell'elaborazione, da parte di ogni amministrazione, di un proprio *modello di autodichiarazione*<sup>8</sup>.

Nel PNA 2023 (delibera n. 605 del 19 dicembre 2023) l'Autorità ha precisato che il capitolo sul *conflitto di interessi*, contenuto nella *parte speciale* del PNA 2022, mantiene la sua validità per quanto riguarda i soggetti delle stazioni appaltanti cui spetta fare le dichiarazioni di assenza di conflitti di interessi e i contenuti delle relative dichiarazioni.

Nel 2025, come programmato nel PIAO, l'Ufficio *Negoziiale* ha predisposto un documento di indirizzo per prevenire e gestire eventuali situazioni di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici ivi inclusi quelli gravanti su fondi strutturali e PNRR.

È stata, infatti, inoltrata a tutti i Dirigenti dell'Amministrazione, ai Direttori dei Centri e ai Responsabili negoziali, la **nota prot. 93859 del 16 dicembre 2025 sul conflitto di interessi nei contratti pubblici**, pubblicata al link <https://www.crea.gov.it/en/note/circolari-uffici>, con cui sono state fornite indicazioni operative e predisposti fac-simile di dichiarazione per le Commissioni giudicatrici (inclusi i segretari) / Seggio di gara (anche monocratico) e per i RUP/DEC/DL/DO, titolari di incarichi che comportano un apporto determinante nel procedimento di affidamento.

### **Acquisizione dei dati relativi al titolare effettivo degli operatori economici - contratti pubblici PNRR**

Nel PNA 2022 e nelle Linee Guida del MEF annesse alla [circolare n. 30/2022](#), è stata posta grande attenzione alla necessità di garantire la trasparenza dei dati relativi al *titolare effettivo*<sup>9</sup> dei soggetti partecipanti alle procedure di affidamento di appalti pubblici, specialmente quelli finanziati con fondi PNRR, per prevenire frodi, riciclaggio e infiltrazioni mafiose, individuando le persone fisiche che in ultima istanza possiedono o controllano l'impresa.

Tale attenzione è stata rinnovata anche nelle circolari e connesse appendici tematiche della Ragioneria Generale dello Stato [n. 27 del 15 settembre 2023](#) e [n. 13 del 28 marzo 2024](#).

**L'ANAC nel predetto PNA ha raccomandato di inserire nella sezione *Anticorruzione e Trasparenza* dei PIAO, quale misura di prevenzione della corruzione, la richiesta alle Stazioni appaltanti di far dichiarare il titolare effettivo.**

**Come programmato con il PIAO 2025-2027 e come emerso dai monitoraggi effettuati, nel corso del 2025, i RUP hanno acquisito, per ogni procedura di affidamento, la dichiarazione con cui gli operatori economici comunicano i dati sulla titolarità effettiva.**

### **Formazione di commissioni e assegnazioni agli uffici in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione: art. 35-bis del D.lgs. n. 165/2001**

Per le modalità di attuazione della misura e per i Responsabili si rinvia a pagina 38 del [PIAO 2024/2026](#). Anche per il 2026 è stato confermato, a seguito di monitoraggio, lo stato di attuazione riportato nel precedente PIAO.

### **Autorizzazione incarichi extra istituzionali**

La ratio della normativa relativa all'autorizzazione a poter svolgere, da parte dei dipendenti pubblici, attività extra-istituzionali si rinviene da un lato nella necessità di ottemperare al disposto costituzionale di esclusività del lavoro pubblico di cui all'art. 98 Cost., dall'altro nella connessa esigenza di evitare situazioni di conflitto di interesse.

Il CREA, con delibera del CdA n. 68 del 14 dicembre 2017, ha disciplinato la materia adottando il *Regolamento recante la disciplina delle incompatibilità, di cumulo di impieghi e di incarichi* al

<sup>8</sup> Si veda PNA 2022 (delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023), parte speciale "Conflitti di interessi in materia di contratti pubblici", sottoparagrafi 3.1 e 3.2.

<sup>9</sup> Per la nozione di titolare effettivo, i criteri e le indicazioni ai fini dell'individuazione dello stesso si rinvia a quanto stabilito nella normativa in materia di antiriciclaggio di cui al D.lgs. n. 231/2007 e riportato nelle stesse Linee guida del MEF.

*personale dipendente a tempo indeterminato del CREA e del procedimento per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali*.<sup>10</sup>

Al fine di verificare lo stato di attuazione della misura, nel 2024 si è provveduto anche a richiedere alla Direzione Generale e ai Centri di ricerca, il dato relativo al numero degli incarichi extraistituzionali autorizzati e ai Dirigenti il dato relativo al numero delle richieste di autorizzazione pervenute.

Premesso quanto sopra - e considerato che l'ANAC, nel PNA 2022, aveva affermato che per favorire la creazione di *Valore pubblico*, le amministrazioni dovrebbero prevedere obiettivi strategici quali, ad esempio, la revisione e il miglioramento della regolamentazione interna - nel PIAO 2025/2027, dopo un confronto con l'Ufficio *Gestione del personale USC3* sulla opportunità di un aggiornamento in materia alla luce della normativa intervenuta, era stata programmata una revisione della disciplina interna in materia nel 2026 come di seguito riportato:

Misura di Prevenzione Generale	Modalità di attuazione	Responsabile per l'adozione della misura	Programmazione
Autorizzazione Incarichi extra-istituzionali	<b>Aggiornamento del Regolamento recante la disciplina delle incompatibilità, di cumulo di impieghi e di incarichi al personale dipendente a tempo indeterminato del CREA e del procedimento per il rilascio delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extraistituzionali</b>	– UFFICIO Gestione del Personale	2026

### Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. *pantouflage* o *revolving doors*)

Per le modalità di attuazione della misura e per i Responsabili si rinvia a pagina 39 e 40 del [PIAO 2024-2026](#). Anche per il 2025 è stato confermato, a seguito di monitoraggio, lo stato di attuazione riportato nel precedente PIAO.

Occorre ricordare che tra le misure di prevenzione della corruzione il divieto di *pantouflage* assume particolare rilievo. Tale misura agisce sulla fase successiva alla cessazione del rapporto di lavoro con una pubblica amministrazione e costituisce un'ipotesi di *incompatibilità* successiva che si affianca e si aggiunge ai meccanismi di *inconferibilità*, ossia i divieti temporanei di accesso ad una carica o ad un incarico, e di incompatibilità, ossia il divieto di cumulo di più cariche o incarichi, previsti dal D.lgs. n. 39/2013.

Tali misure hanno il comune fine di salvaguardare l'imparzialità dell'azione amministrativa. La disciplina del *pantouflage*, finalizzata quindi a neutralizzare possibili conflitti di interesse nello svolgimento delle funzioni e di incarichi attribuiti a un dipendente pubblico è contenuta agli artt. 53, co. 16 *ter* del D.lgs. n. 165/2001 e 21 del D.lgs. n. 39/2013.

Il legislatore ha attribuito ad ANAC diverse competenze in materia di *pantouflage*:

- emanazione di pareri ai sensi dell'art. 1, co. 2, lettera e), della legge 6 novembre 2012, n. 190 e s.m.i.;
- esercizio di un potere regolatorio ricavabile da una interpretazione sistematica delle norme di cui alla legge 190/2012 e che consiste nella formulazione di indirizzi in materia anche mediante apposite Linee guida.

La giurisprudenza ha, inoltre, riconosciuto all'ANAC la vigilanza e il conseguente potere sanzionatorio in materia, come ricordato, anche nel PNA 2022.

<sup>10</sup> Il Regolamento è reperibile al seguente link: <https://www.crea.gov.it/atti-general>

Con la delibera n. 493/2024, pubblicata il 13 novembre 2024, l'Autorità ha adottato le *Linee Guida n. 1 in tema di c.d. divieto di pantouflage - art. 53, comma 16 ter, D.lgs. 165/2001* con cui ha fornito indirizzi interpretativi e operativi su profili sostanziali e sanzionatori attinenti al divieto, al fine di orientare al meglio le amministrazioni nella individuazione di misure di prevenzione.

Pertanto, è stato necessario programmare per il 2025 una analisi della nuova normativa ed un aggiornamento delle indicazioni in precedenza fornite con le circolari RPCT n. 2/2016 e n. 2/2018.

Come programmato nel PIAO 2025/2027, **nel corso del 2025, con la nota n. 49686 del 30 giugno 2025 pubblicata al seguente link <https://www.crea.gov.it/en/circolari-in-materia-di-anticorruzione-e-trasparenza>, sono state aggiornate le indicazioni fornite in materia di pantouflage.**

## Patto d'integrità

L'art. 1, c. 17, della legge n. 190/2012 prescrive che le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.

Il CREA con decreto del Presidente n. 61 del 29 novembre 2017 approvava il *Patto d'Integrità* e con successiva nota prot. n. 743 del 12 gennaio 2018 dell'Ufficio *Gare e contratti* il documento veniva trasmesso ai Centri con l'indicazione del suo inserimento obbligatorio negli avvisi, bandi, lettere di invito, disciplinari e contratti per l'affidamento di lavori, servizi e forniture ovvero di concessione per qualsiasi valore dell'importo contrattuale.

Nel corso del 2024 è continuato il monitoraggio della misura da cui è emersa la sua attuazione sia a cura dell'Ufficio *Negoziiale USC5* che dei Centri di ricerca.

Nella *parte generale* del PNA 2022, dedicata ai Contratti pubblici, l'ANAC ha suggerito alle amministrazioni di effettuare un aggiornamento dei Patti di integrità con l'inserimento di talune previsioni, alcune delle quali volte a prevenire potenziali conflitti di interesse come ad esempio:

- l'inserimento di specifiche prescrizioni a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari, ai quali si richiede la preventiva dichiarazione della insussistenza di rapporti di parentela o di familiarità con i soggetti che hanno partecipato alla definizione della procedura di gara e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interessi che insorga successivamente;
- la previsione di sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di affidatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti, secondo la gravità della violazione accertata e la fase in cui la violazione è posta in essere, nel rispetto del principio di proporzionalità.

Sempre nel PNA 2022, inoltre, l'ANAC ha raccomandato alle amministrazioni di adottare misure adeguate volte a prevenire il fenomeno del *pantouflage* e ha indicato tra le misure di prevenzione l'inserimento di apposita clausola nel patto di integrità sottoscritto dai partecipanti alle gare.

**L'Ufficio Negoziiale, come già programmato e in conformità alle indicazioni del PNA 2022, ha aggiornato nel corso del 2025, il *Patto di integrità*, approvato con delibera del CdA n. 153 del 19 dicembre 2025.**

## Rotazione del personale

Come è noto, l'istituto della rotazione è stato introdotto dal legislatore come una delle misure organizzative generali ad efficacia preventiva che può essere utilizzata nei confronti di coloro che operano in settori particolarmente esposti alla corruzione (cd. rotazione ordinaria, art. 1, c. 5, lett. b) della L. 190/2012).

L'ANAC, inoltre, ha più volte sollecitato le Amministrazioni a regolamentare la cd. *rotazione straordinaria* prevista dall'art. 16, co. 1, lett. *l. quater*, per i casi di avvio di procedimento penale o per disciplinare per condotte di natura corruttiva.

Al riguardo, recependo le suindicate indicazioni, il CREA si era già dotato di una regolamentazione dell'istituto, in sede di PTPCT 2017/2019, i cui principi sono stati riprodotti nelle programmazioni successive, sebbene nell'Ente vi siano stati alcuni interventi organizzativi sia a livello centrale che

territoriale; tali interventi hanno di fatto attuato la rotazione attraverso mutamenti organizzativi determinanti effetti analoghi a quelli a cui tale misura è finalizzata, unitamente all'adozione di altre misure di prevenzione complementari nell'ambito degli Uffici, (quali ad esempio il lavoro in team e la *segregazione* delle funzioni).

Con il [PIAO 2024/2026](#) la disciplina della rotazione è stata rielaborata ed inserita nell'*Allegato 8* del predetto Piano a cui si rinvia.

**Con riferimento alla *rotazione ordinaria* si ritiene opportuno ribadire che occorre attendere le risultanze del processo di riorganizzazione conseguente al D.L n. 44/2023 convertito con modificazioni in L. 21 giugno 2023, n. 74 che presumibilmente comporterà una diversa ripartizione di funzioni e strutturazione sia centrale che territoriale.**

## Whistleblowing

Nel corso del 2024, con delibera del CdA n. 8/2024, è stata approvata l'**adesione del CREA al progetto di *Trasparenza International Italia e Whistleblowing Solutions* per l'adozione della piattaforma informatica crittografata gratuita *Whistleblowing PA* per le segnalazioni di *whistleblowing* di cui al D.lgs. n. 24/2023**. Con la citata delibera è stato approvato anche il necessario aggiornamento della procedura per la ricezione e la gestione delle segnalazioni interne.

La vigente procedura in materia di *whistleblowing* è pubblicata nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito istituzionale al seguente link <https://www.crea.gov.it/whistleblowing>.

A seguito dell'adozione della piattaforma informatica crittografata sopra menzionata e dell'aggiornamento della procedura in essere presso il CREA per la ricezione e la gestione delle segnalazioni interne, l'Ufficio *Trasparenza e anticorruzione* UDG2 ha predisposto alcune slides di presentazione del nuovo canale interno di segnalazione e un *Manuale operativo whistleblower* che sono stati pubblicati nella sottosezione *Altri contenuti/Whistleblowing* in *Amministrazione Trasparente*; l'avvenuta pubblicazione è stata comunicata a tutto il personale in data 19 giugno 2024.

## Monitoraggio dei tempi procedurali

L'obiettivo perseguito attraverso la misura del *Monitoraggio dei tempi procedurali* è quello di consentire l'attuazione di due diversi adempimenti tra loro strettamente connessi: da un lato quello previsto dall'art. 35 del D.lgs. n. 33/2013, relativo alla pubblicazione dei procedimenti amministrativi con riferimento alle informazioni prescritte dalla predetta disposizione; dall'altro la realizzazione della misura generale del monitoraggio dei tempi procedurali, che presuppone una mappatura attuale dei procedimenti.

L'aggiornamento della mappatura dei procedimenti è stato effettuato nel corso del 2021 e pubblicato nella sezione *Attività e Procedimenti* in *Amministrazione trasparente* ai sensi dell'art. 35 del D.lgs. n. 33/2013 (<https://www.crea.gov.it/tipologie-di-procedimento>).

**Il RPCT, nell'ambito delle verifiche periodiche, richiede ai Dirigenti degli Uffici e ai Direttori dei Centri di ricerca, di attestare l'avvenuto monitoraggio sul rispetto dei tempi procedurali compresa l'eventuale sussistenza di ritardi nella conclusione dei procedimenti o di illeciti connessi al ritardo. Le attestazioni pervenute nel 2025 non hanno evidenziato ritardi o illeciti connessi al ritardo.**

### 2.3.2.9 - Misure di prevenzione specifiche

Nella pagina che segue si riportano due tabelle, relative agli Uffici e ai Centri, contenenti lo stato di attuazione delle misure programmate per il 2025 all'esito dei monitoraggi effettuati nel corso dell'anno

MISURE SPECIFICHE UFFICI (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025					
UFFICIO	PROCESSO	SOTTOPROCESSO	Livello di rischio	MISURE	ATTUAZIONE
Ufficio Trasparenza e anticorruzione	Prevenzione della corruzione	Attività connesse alla gestione del Codice di comportamento ai sensi della normativa vigente	Rischio basso	Proposta formazione in materia di codice di comportamento	adottata
	URP	Gestione accesso civico semplice, gestione accesso civico generalizzato su dati detenuti dall'Ufficio, gestione richieste di riesame in caso di accesso civico generalizzato, esame delle richieste di accesso (documentale, civico semplice e generalizzato) pervenute all'URP al fine della individuazione e trasmissione all'Ufficio/Centro competente	Rischio basso	Applicazione Regolamento sul diritto di accesso del CREA e compilazione registro degli accessi	adottata
Ufficio Progetti	Attività tecnico-amministrative e relative ai progetti	Supporto di secondo livello alla gestione amministrativa e rendicontazione dei progetti dei Centri di ricerca, avvalendosi di strumenti formali di <i>Project Management</i>	Rischio medio	Riunioni mensili con gli Uffici progetti e contabilità dei Centri al fine di condividere problematiche comuni legate alla gestione e rendicontazione dei progetti tra cui quelli a valere sul PNRR e individuare misure correttive concertate	adottata
				Partecipazione del personale dell'Ufficio ad un gruppo di lavoro che favorisca occasioni di confronto con i Centri allo scopo di rilevare possibili criticità nella gestione dei progetti e condividere eventuali azioni e misure correttive omogenee	adottata

MISURE SPECIFICHE UFFICI (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025					
UFFICIO	PROCESSO	SOTTOPROCESSO	Livello di rischio	MISURE	ATTUAZIONE
Ufficio Trasferimento tecnologico	Gestione titoli di proprietà intellettuale	Gestione delle procedure per il deposito di domande di brevetti, privative vegetali e marchi, di cui al Codice di Proprietà Industriale, e per il loro mantenimento.	Rischio basso	Proposta nuovo regolamento della proprietà industriale del CREA	riprogrammata
		Gestione dei processi per la costituzione degli spin-off dell'Ente e loro monitoraggio	Rischio basso	Proposta di modifica del Regolamento spin off	riprogrammata
Ufficio support o alle attività aziendali	Gestione aziende	Valorizzazione prodotti delle aziende anche mediante ottimizzazione delle vendite a terzi	Rischio basso	Aggiornamento del Regolamento per la vendita di prodotti agricoli adottato con decreto del CS n. 85 del 22.10.2019	riprogrammata
Ufficio sistemi informativi	Gestione sicurezza informatica	Gestione sicurezza dati, in particolare dati sensibili o personali.	Rischio molto alto	Adozione di documento contenente l'analisi dei rischi e relativo sistema di gestione	riprogrammata
Ufficio Reclutamento, formazione e relazioni sindacali	Gestione procedure di attivazione e stipula contratti collaborazioni e occasionale e professionale	Gestione delle procedure di attivazione e stipula contratti di collaborazione occasionale e professionale per l'Amministrazione	Rischio molto alto	Aggiornamento delle disposizioni interne fornite nella materia con circolare n. 6/2020 "Conferimento di incarichi esterni presso il CREA"	riprogrammata

MISURE SPECIFICHE UFFICI (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025					
UFFICIO	PROCESSO	SOTTOPROCESSO	Livello di rischio	MISURE	ATTUAZIONE
Ufficio risorse finanziarie	Bilancio di previsione	Predisposizione dei provvedimenti di variazione e di assestamento	Rischio basso	Applicazione corretta delle procedure contabili informatizzate e acquisizione del verbale del Collegio dei Revisori dei conti	adottata
Ufficio Gestione del personale	Trattamento economico del personale in servizio	Trattamento economico fondamentale ed accessorio, compresa la gestione degli oneri previdenziali e fiscali, del personale a tempo indeterminato tramite la piattaforma NOIPA	Rischio basso	Controllo incrociato semestrale sulle voci e sugli importi rispetto ai documenti giustificativi	adottata
		Liquidazioni delle missioni del personale dipendente a carico dell'Amministrazione	Rischio basso	Aggiornamento del Regolamento per le missioni in Italia e all'estero del personale dipendente e dei soggetti assimilati al personale dipendente approvato con decreto del Commissario straordinario n. 90328 del 5.10.2023	adottata
Ufficio Patrimonio	Gestione e valorizzazione e del patrimonio immobiliare del CREA	Gestione delle procedure di alienazione e di acquisto dei beni immobili dell'Ente	Rischio molto alto	Supporto su casi specifici riguardo le procedure di alienazione e di acquisto di beni immobili	riprogrammata
	Gestione beni mobili del CREA	Gestione dell'inventario dei beni mobili dell'Amministrazione	Rischio basso	Applicazione della normativa vigente, del Regolamento dei beni mobili dell'Ente e della procedura informatizzata	adottata

MISURE SPECIFICHE UFFICI (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025					
UFFICIO	PROCESSO	SOTTOPROCESSO	Livello di rischio	MISURE	ATTUAZIONE
Ufficio Negozi ale	Acquisto di lavori, servizi e forniture	Affidamento servizi nei casi di somma urgenza	Rischio alto	Controlli a campione sulla sussistenza dei presupposti di cui all'art. 140 del D.lgs 36/2023	riprogrammata
Tutti gli Uffici dell' Amministrazione	Progettaz. e individuaz. delle procedure di acquisizione della stazione app.	Progettazione e individuazione delle procedure di acquisizione in conformità alla normativa vigente	Molto alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l.	adottata
	Acquisto di lavori, servizi e forniture	Affidamento servizi, forniture e lavori di importo fino a € 5.000.	Rischio molto alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l. con particolare riferimento alla predisposizione della documentazione necessaria ai fini dell'avvio della procedura e della completezza istruttoria.	adottata
		Affidamento di servizi e forniture di importo pari o superiore € 5.000,00 e fino a 140.000 euro e di lavori di importo pari o superiore € 5.000,00 e fino a € 150.000,00	Rischio molto alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l. con particolare riferimento alla predisposizione della documentazione necessaria ai fini dell'avvio della procedura e della completezza istruttoria.	adottata
		Affidamento di servizi e forniture di importo superiore a € 140.000 euro e oltre la soglia comunitaria e di lavori di importo superiore a € 150.000 euro e fino a 500.000 euro	Rischio alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l. con particolare riferimento alla predisposizione della documentazione necessaria ai fini dell'avvio della procedura e della completezza istruttoria.	Adottata

MISURE SPECIFICHE <u>CENTRI</u> (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025				
PROCESSO	SOTTOPROCESSO	LIVELLO DI RISCHIO	MISURE	ATTUAZIONE
URP	Gestione accesso agli atti	Rischio basso	Applicazione Regolamento sul diritto di accesso del CREA e compilazione registro degli accessi	adottata
Attività tecnico-amministrativ e relative ai progetti	Gestione dei progetti e predisposizione della rendicontazione dei progetti anche PNRR e Fondi strutturali	Rischio medio	Apposizione del visto da parte del Responsabile dell'Ufficio gestione progetti di ricerca e contabilità sulla richiesta di variazione a firma del coordinatore e/o del responsabile del progetto	adottata
			Partecipazione alle riunioni con l'Ufficio Progetti dell'AC e ai confronti con il gruppo di lavoro PNRR	adottata
Trattamento economico del personale in servizio	Liquidazioni delle missioni del personale dipendente del Centro	Rischio basso	Applicazione del Regolamento per le missioni in Italia e all'estero	adottata
Gestione e valorizzazione e del patrimonio immobiliare del CREA	Gestione locale, su delega, delle procedure di alienazione e di acquisto dei beni immobili dell'Ente	Rischio molto alto	Applicazione delle indicazioni fornite dall'Ufficio USC4 sulle procedure di alienazione e di acquisto di beni immobili	<b>riprogrammata</b>
Gestione beni mobili del CREA	Gestione dell'inventario dei beni mobili del Centro	Rischio basso	Applicazione della normativa vigente, del Regolamento dei beni mobili dell'Ente e della procedura informatizzata	adottata

MISURE SPECIFICHE <u>CENTRI</u> (Rischio molto alto, alto, medio e basso): STATO DI ATTUAZIONE 2025				
PROCESSO	SOTTOPROCESSO	LIVELLO DI RISCHIO	MISURE	ATTUAZIONE
Progettazione e individuazione delle procedure di acquisizione della stazione appaltante	Progettazione e individuazione delle procedure di acquisizione in conformità alla normativa vigente	Rischio alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l.	adottata
Acquisto di lavori, servizi e forniture	Affidamento servizi, forniture e lavori di importo fino a € 5.000.	Rischio molto alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l.	adottata
	Affidamento di servizi e forniture di importo pari o superiore € 5.000,00 e fino a 140.000 euro e di lavori di importo pari o superiore € 5.000,00 e fino a € 150.000,00	Rischio molto alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l.	adottata
	Affidamenti di importo fino a 300.000 euro	Rischio alto	Applicazione della normativa generale in materia di contratti pubblici di affidamento di s. f. l.	adottata
	Affidamenti nei casi di somma urgenza	Rischio alto	Controlli a campione sulla sussistenza dei presupposti di cui all'art.140 del D.lgs 36/2023	riprogrammata

Si precisa che tra le misure che erano state programmate per il 2025 e indicate come adottate sono ricomprese anche quelle per le quali, come nel caso dei Centri, si è riscontrata la prevalenza di risposte positive o di risposte negative giustificate dall' assenza delle condizioni per l'attuazione della misura.

Come emerge dalle tabelle soprariportate, alcune misure - a seguito delle risposte fornite con i monitoraggi sono state rimodulate e/o riprogrammate. La riprogrammazione, in alcuni casi, si è resa necessaria per consentire il monitoraggio sulla corretta attuazione a seguito di indicazioni fornite previo confronto dal competente Ufficio dell'Amministrazione.

Come già evidenziato in precedenza, gli esiti dei monitoraggi hanno comportato l'aggiornamento dell'*Allegato 4* del PIAO 2025-2027 confluito nell'*Allegato 2* al presente documento.

Ciò premesso, occorre tenere conto anche dell'attenzione che ANAC dedica ai *contratti pubblici* con particolare riferimento alla *digitalizzazione del ciclo di vita degli appalti*. La digitalizzazione, introdotta dal *nuovo Codice dei contratti pubblici*, ha rivoluzionato l'intera disciplina e al contempo ha fatto emergere nuovi possibili *eventi rischiosi* connessi al non corretto utilizzo della *Piattaforme digitali di affidamento (PAD)* o all'erroneo utilizzo del *Fascicolo virtuale dell'operatore economico (FVOE)*.

L'ANAC ha focalizzato l'attenzione, in particolare, su tutte le fasi di affidamento dei contratti pubblici - dalla programmazione e progettazione degli stessi, all'affidamento e alla relativa esecuzione del contratto.

Quest'ultima fase, notoriamente esposta a particolare criticità, richiede un notevole sforzo di vigilanza da parte delle Stazioni appaltanti, in quanto è quella in cui si realizza il fine dell'appalto, per cui deve essere verificato che le prestazioni avvengano a regola d'arte, nel rispetto di tempi, costi, qualità, sicurezza e della normativa, evitando sprechi, ritardi, difetti e danni erariali, assicurando il corretto uso dei fondi pubblici, tramite ruoli chiave come il RUP e gli eventuali DEC e DL.

L'assenza di verifiche sistematiche sull'esecuzione delle prestazioni contrattuali da parte del RUP/DEC, così come controlli tardivi o incompleti, possono agevolare condotte omissive da parte dell'appaltatore oppure un'esecuzione parziale o difforme da quanto stabilito nel contratto (ciò si pone in rilievo, in modo particolare, nei casi di appalti di servizi/lavori).

Per prevenire tali rischi è necessario prevedere: a) una specifica e continuativa formazione ai dipendenti addetti alle attività di affidamento di contratti pubblici ed in particolare ai RUP, DEC, DO e DL; b) che in caso di appalto con potenziali criticità nell'esecuzione siano programmate - a monte - da parte del RUP, modalità di verifica della regolare esecuzione delle prestazioni contrattuali, che siano costanti, sistematiche e periodiche (soprattutto nel caso di contratti pluriennali); c) l'utilizzo ampio di strumenti digitali per monitorare l'esecuzione, con l'obbligo di rilascio periodico delle attestazioni di regolare esecuzione (per es. richiedendo, negli atti procedurali, che l'Operatore economico sia in possesso di piattaforme, ormai di uso comune, utili al monitoraggio dell'esecuzione contrattuale).

La gestione digitalizzata della fase esecutiva deve anche comprendere le eventuali modifiche contrattuali e richieste/autorizzazioni di subappalto con necessità di conseguente aggiornamento delle piattaforme.

Ulteriore rischio emerso riguarda l'erroneo utilizzo del FVOE, obbligatorio per tutti gli affidamenti di importo pari o superiore a 40.000 euro, indipendentemente dalla tipologia di procedura utilizzata (invece facoltativo per le procedure di importo inferiore) per cui i documenti possono essere acquisiti direttamente presso gli enti certificanti.

Tramite il FVOE i soggetti legittimati ad accedervi possono acquisire sia i documenti attestanti l'insussistenza di cause di esclusione, sia i documenti attestanti il possesso dei requisiti di carattere speciale, ove previsti negli atti della procedura di affidamento.

In merito all'erroneo utilizzo del FVOE, preme evidenziare che - al fine di non ritardare l'affidamento di un appalto - nelle more della verifica del possesso dei requisiti di ordine generale e, laddove previsti, di carattere speciale - l'Ente individua i casi in cui si può ricorrere all'utilizzo di un'autodichiarazione rilasciata dall'Operatore economico. Ciò può accadere, ad es., ove non tutti i documenti siano rinvenibili nel FVOE, oppure nel caso di malfunzionamento temporaneo della piattaforma, per cui la Stazione Appaltante è autorizzata a disporre l'affidamento decorsi trenta giorni dalla relativa proposta

- previa acquisizione di un'autodichiarazione e fermo restando l'obbligo di concludere le verifiche entro un congruo tempo; un ulteriore esempio potrebbe essere il caso in cui si è in presenza di certificazioni che non è possibile ottenere a mezzo FVOE (in questa circostanza, il RUP deve richiederle presso gli opportuni Enti certificatori)

Ciò non deve creare però un abuso del ricorso all'autocertificazione che consentirebbe una elusione dei controlli; per prevenire tale rischio è necessario individuare, da parte dell'Ufficio competente, i casi in cui è effettivamente possibile ricorrervi.

Alla luce di quanto sopra, si ritiene opportuno programmare alcune misure specifiche che sono riportate nell'Allegato 2, fermo restando un confronto specifico con il competente Ufficio *Negoziale* che finora non è stato possibile.

Sulla base dei risultati dei monitoraggi e dei menzionati aggiornamenti si è ritenuto di trattare anche per il 2026 il livello di rischio *Molto alto, Alto e Medio* (nello specifico i sottoprocessi per cui le misure sono state rimodulate e/o riprogrammate o inserite e il livello di rischio *Basso*).

La programmazione, per l'anno 2026, delle misure specifiche è riportata nell' Allegato 2 - Misure anticorruzione.

Si evidenzia, inoltre, che alcune misure, ancorché indicate nel menzionato *Allegato 2* come *adottate*, necessitano di applicazione continuativa e pertanto potranno comunque essere oggetto di verifica periodica.

Si precisa che, con riferimento alla misura *Aggiornamento del massimario delle violazioni al fine di Audit* presso i Centri, in capo all'Ufficio *Programmazione e controllo UDG1*, in sede di consultazione pubblica della presente sottosezione è stata rilevata dal medesimo Ufficio UDG1 la necessità di sostituire la misura sopra menzionata con la seguente *Aggiornamento del Registro elettronico dei rilievi ispettivi ai fini della pianificazione e conduzione delle attività di audit presso i Centri*. La sostituzione trova motivazione nell'evoluzione dello strumento da sistema di mera raccolta ricognitiva di precedenti ispettivi, qual è il Massimario, a un registro elettronico, ossia a un sistema strutturato di monitoraggio, analisi e gestione dei rilievi, coerente con le esigenze di controllo interno, di prevenzione dei rischi e di aggiornamento continuo.

Si evidenzia, altresì, che - con riferimento alle ipotesi di rischi e alle misure specifiche dell'area *Contratti pubblici*, - già in sede di predisposizione della sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* del precedente PIAO - era stato effettuato, con il competente Ufficio *Negoziale-USC5*, un adeguamento di alcuni processi e sottoprocessi nonché di alcune misure specifiche in ragione dell'entrata in vigore D.lgs. n. 36/2023. Si ritiene, pertanto, opportuno, proseguire tale attività sulla base delle indicazioni in materia contenute negli ultimi PNA.

## 2.3.3 Trasparenza

### 2.3.3.1 - Premessa

La Trasparenza è una misura molto rilevante per la prevenzione della corruzione poiché strumentale alla promozione dell'integrità e alla diffusione della cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

All'interno della presente sottosezione, sono state individuate le misure e gli strumenti attuativi degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese quelle di natura organizzativa, intese ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi ai sensi degli articoli 10 e 43, c. 3 del D.lgs. n. 33/2013.

Il principale obiettivo strategico dell'Ente, in materia di Trasparenza, in conformità a quanto previsto dal PNA 2025, riguarderà l'incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni pubblicate dall'Ente.

Giova ricordare inoltre che, con la Delibera n. 495/2024<sup>11</sup>, l'ANAC ha approvato tre nuovi schemi di pubblicazione all'interno della sezione *Amministrazione Trasparente* per la gestione delle informazioni di cui agli articoli 4 bis, 13 e 31 del già citato D.lgs. 33/2013, con l'obiettivo di semplificare le attività di pubblicazione e consultazione, grazie a modalità uniformi di organizzazione, codificazione e rappresentazione delle stesse, utili a garantire uniformità e comparabilità dei dati.

Gli aggiornamenti riguardano diversi ambiti:

- art. 4-bis (*utilizzo delle risorse pubbliche*), pubblicazione dei dati relativi ai pagamenti delle amministrazioni suddivisi per tipologia di spesa, periodo di riferimento e beneficiari;
- art. 13 (*organizzazione*), obblighi di trasparenza concernenti l'organizzazione delle Amministrazioni;
- art. 31 (*controlli su attività e organizzazione*), dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'Amministrazione tra cui gli atti degli OIV, le relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio, tutti i rilievi ancorché non recepiti della Corte dei conti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni.

Per ciascuna delle sezioni suddette, ANAC ha predisposto uno schema standard a cui anche il CREA si è adeguato modificando la propria sezione in *Amministrazione Trasparente*.

Con la medesima Delibera n. 495/2024 sono state anche introdotte procedure di validazione per determinate categorie di dati. La validazione è un processo fondamentale che precede la pubblicazione, finalizzato ad assicurare la qualità del dato attraverso una verifica sistematica. Tale processo, che deve essere documentato per iscritto, può essere affidato al Dirigente/Direttore del Centro di ricerca responsabile della pubblicazione/trasmisione del dato.

### 2.3.3.2 - Definizione dei flussi per la pubblicazione dei dati ed individuazione dei responsabili

Ai sensi del disposto dell'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016, si è provveduto a rappresentare, nella tabella di cui all' **Allegato 3 - Obblighi di pubblicazione**, i flussi per la pubblicazione dei dati.

La situazione rappresentata tiene conto dell'organizzazione dell'Ente e si basa sulla responsabilizzazione di ogni singolo Ufficio e dei relativi dirigenti, cui compete principalmente l'elaborazione e trasmissione dei dati e delle informazioni in formato digitale di tipo aperto e accessibile, secondo la tempistica prevista per ciascuna sottosezione, mentre spetta prevalentemente al RPCT la relativa pubblicazione una volta accertata la completezza.

La trasmissione dei dati all'Ufficio UDG2 avviene tramite l'indirizzo di posta elettronica [responsabile.trasparenza@crea.gov.it](mailto:responsabile.trasparenza@crea.gov.it). La data di invio della e-mail è considerata quale data di trasferimento dei dati per la pubblicazione. L'ufficio UDG2 provvede alla pubblicazione dei dati sulla sezione *Amministrazione Trasparente* nel più breve tempo possibile.

Si specifica che sono rimessi alla diretta cura degli Uffici competenti e dei Centri le seguenti sezioni/sottosezioni:

- sezione *Consulenti e collaboratori*: Ufficio Reclutamento, formazione e relazioni sindacali-USC1 (per inserimento dati e documenti nella tabella art. 15 c. 1 e 2 D.lgs. 33/2013) e Ufficio Gestione del personale-USC3 (per inserimento dati sul portale *PerlaPA*) e Centri;
- sezione *Bandi di concorso*: Ufficio Reclutamento, formazione e relazioni sindacali USC1 e Centri;
- sezione *Bandi di gara e contratti*: Ufficio Negoziale USC5 e Centri;
- sottosezione *Atti e procedimenti relativi al patrimonio immobiliare dell'Ente*: Ufficio Patrimonio e valorizzazione immobiliare USC4 e Centri;
- sottosezione *Atti relativi ai contratti attivi di valorizzazione della proprietà intellettuale dell'Ente*: Ufficio Trasferimento tecnologico UDG5.

<sup>11</sup> <https://www.anticorruzione.it/en/-/delibera-n.-495-del-25-settembre-2024>

Tanto premesso, nella tabella degli obblighi di pubblicazione, in conformità a quanto effettuato nei precedenti Piani, come di consueto:

- sono stati individuati gli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività del CREA previsti dal D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii;
- sono stati identificati i soggetti responsabili (Uffici, Dirigenti/Direttori, RUP) dell'elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati.

### 2.3.3.3 - Il sistema della trasparenza nelle procedure degli acquisti

Sulla trasparenza *dei contratti pubblici* il D.lgs. n. 36/2023 (*Codice dei contratti pubblici*) ha delineato un nuovo quadro di riferimento, intervenendo, sia sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti che sui relativi obblighi di trasparenza.

Nello specifico l'art. 28, prevede che le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché all'intero ciclo di vita dei contratti pubblici, ove non considerati riservati ovvero secretati, siano tempestivamente trasmessi alla *Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP)* istituita presso l'ANAC da parte delle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti, attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate per svolgere le procedure di affidamento e di esecuzione dei contratti pubblici. Tale disposizione prevede, inoltre, che spetta alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti, al fine di garantire la trasparenza dei dati comunicati alla BDNCP, il compito di assicurare il collegamento tra la sezione *Amministrazione trasparente* del sito istituzionale e la stessa BDNCP, secondo le disposizioni di cui al D.lgs. 33/2013.

Il nuovo Codice, con la disposizione di cui all' art. 224, co. 4, ha, inoltre, sostituito l'art. 37 del D.lgs. 33/2013 rubricato *Obblighi di pubblicazione concernenti i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture* con il seguente:

*“1. Fermo restando quanto previsto dall'articolo 9-bis e fermi restando gli obblighi di pubblicità legale, le Pubbliche Amministrazioni e le stazioni appaltanti pubblicano i dati, gli atti e le informazioni secondo quanto previsto dall'articolo 28 del codice dei contratti pubblici di cui al decreto legislativo di attuazione della legge 21 giugno 2022, n. 78.*

*2. Ai sensi dell'articolo 9-bis, gli obblighi di pubblicazione di cui al comma 1 si intendono assolti attraverso l'invio dei medesimi dati alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici presso l'ANAC e alla banca dati delle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo 29 dicembre 2011, n. 229, limitatamente alla parte lavori.”*

A completamento del quadro normativo sopra descritto occorre richiamare anche i provvedimenti dell'ANAC che hanno precisato le modalità di attuazione degli obblighi di trasparenza a decorrere dal 1° gennaio 2024 ed in particolare:

- la deliberazione n. 261 del 20 giugno 2023<sup>12</sup>, che individua le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP attraverso le piattaforme telematiche;
- la deliberazione n. 264 del 20 giugno 2023 come modificata e integrata con delibera n. 601 del 19/12/2023<sup>13</sup>, che individua gli atti, le informazioni e i dati relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici oggetto di trasparenza ai fini e per gli effetti dell'articolo 37 del D.lgs. n. 33/2013 e dell'articolo 28 del Codice.

L'ANAC, con le sopra citate delibere, ritiene che gli obblighi di pubblicazione in materia di contratti pubblici siano assolti dalle stazioni appaltanti e dagli enti concedenti:

1. con la comunicazione tempestiva alla BDNCP, ai sensi dell'art. 9-bis del D.lgs. n. 33/2013, di tutti i dati e le informazioni individuati nell'articolo 10 della menzionata deliberazione n. 261/2023 riguardanti tutte le fasi della procedura (programmazione, progettazione, affidamento ed esecuzione);

<sup>12</sup> Delibera n. 261/2023 recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale”

<sup>13</sup> Delibera n. 264/2023 recante “Adozione del provvedimento di cui all'articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”.

2. con l'inserimento sul sito istituzionale dell'amministrazione, nella sezione *Amministrazione trasparente*, di un collegamento ipertestuale che rinvia ai dati relativi all'intero ciclo di vita del contratto contenuti nella BDNCP (il collegamento garantisce un accesso immediato e diretto ai dati da consultare riferiti allo specifico contratto della stazione appaltante e dell'ente concedente ed assicura la trasparenza di tutti gli atti di ogni procedura contrattuale, dai primi atti all'esecuzione);
3. con la pubblicazione in *Amministrazione Trasparente* dei soli atti, dati e informazioni che NON devono essere comunicati alla BDNCP, come elencati nell'Allegato 1 della sopra menzionata deliberazione n. 264/2023 come modificata e integrata.

Il CREA già ad inizio anno 2024, al fine di garantire l'adempimento tempestivo degli obblighi di pubblicazione e trasparenza ai sensi del nuovo D.lgs. n. 36/2023 e delle disposizioni contenute delle delibere ANAC, ha provveduto a creare, nella struttura del sito CREA *Amministrazione Trasparente/Bandi di gara e contratti/Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli aggiudicatori distintamente per ogni procedura/Atti, avvisi, provvedimenti e bandi per ciascuna procedura*, di un apposito campo dedicato all'inserimento del *link* (collegamento BDNCP) che consenta di accedere alla corrispondente pagina della BDNCP per ciascuna procedura connotata dal pertinente CIG.

Si è provveduto, altresì, a completare l'adeguamento della suddetta sezione alle indicazioni contenute nella delibera ANAC n. 264/2023 come modificata con delibera n. 601/2023.

#### **2.3.3.4 - Monitoraggio sulla trasparenza**

Come di consueto anche nel corso del 2025 è stato costantemente svolto un controllo sullo stato di attuazione degli obblighi di Trasparenza sui dati di pubblicazione obbligatoria, dal RPCT con il supporto dell'Ufficio Trasparenza e anticorruzione, attraverso un monitoraggio della sezione *Amministrazione Trasparente*.

Tale attività di controllo ha riguardato in particolare la trasmissione dei dati aggiornati da parte dei vari uffici del CREA e da parte dei Centri di ricerca.

A tale attività si aggiungono due monitoraggi specifici che sono stati effettuati l'uno durante il mese di maggio, in occasione dell'attività di rilevazione degli obblighi di pubblicazione ai fini dell'attestazione OIV, e l'altro nel mese di ottobre in concomitanza con il monitoraggio sulle misure di prevenzione.

Il monitoraggio svolto nel mese di maggio ha riguardato principalmente gli obblighi di pubblicazione oggetto di rilevazione da parte dell'OIV riguardanti le seguenti sezioni di Amministrazione Trasparente:

- ☐ Consulenti e collaboratori;
- ☐ Personale;
- ☐ Bandi di concorso;
- ☐ Bandi di gara e contratti;
- ☐ Bilancio
- ☐ Altri contenuti/Prevenzione della Corruzione.

Il secondo monitoraggio è stato svolto, per i Centri di ricerca, sulle seguenti sezioni:

- ☐ Consulenti e collaboratori;
- ☐ Personale – art. 18 D.lgs. n. 33/2013;
- ☐ Bandi di concorso;
- ☐ Bandi di gara e contratti.

Mentre, gli uffici interessati dal secondo monitoraggio sono stati i seguenti:

- ☐ Ufficio USC1- Ufficio Reclutamento con riferimento alla sezione Bandi di concorso;
- ☐ Ufficio USC3 – Ufficio Personale in riferimento alla sezione Personale;
- ☐ Ufficio USC5 – Ufficio Negoziale con riferimento alla sezione Bandi di gara.

Le principali criticità riscontrate nel corso della verifica hanno riguardato alcuni aspetti relativi alla pubblicazione dei documenti nella sezione *Consulenti e collaboratori* e al riguardo il RPCT ha

trasMESSO a tutti i *Centri*, all'Ufficio *Reclutamento e razioni sindacali* e all'Ufficio *Gestione del Personale* la nota prot. n. 64187 del 3 settembre 2025 con cui è stata richiamata la massima attenzione nell'acquisizione delle dichiarazioni e delle informazioni di cui all'art. 15 del D.lgs. n. 33/2013 e sono state nuovamente fornite indicazioni riguardo alla modalità da seguire per la corretta pubblicazione.

Il RPCT ha ritenuto, inoltre, necessario inviare una nota di carattere generale indirizzata a tutti i Direttori die Centri, con cui sono stati forniti chiarimenti in merito alle pubblicazioni in materia di contratti pubblici in particolare riferiti ai progetti PNRR.

Il monitoraggio viene effettuato sulla base dei parametri definiti dall'ANAC per le annuali attestazioni di trasparenza di competenza dell'OIV. In particolare, si tiene conto dei seguenti criteri:

- ☐ conformità;
- ☐ completezza (con riferimento al contenuto della pubblicazione e a tutti i soggetti);
- ☐ aggiornamento;
- ☐ apertura dato.

Anche per il 2026 sono previsti due monitoraggi introno al mese di aprile/maggio e entro novembre.

### **2.3.3.5 - Registro degli accessi ed esercizio del diritto di accesso presso il CREA.**

Il diritto di accesso civico è disciplinato agli artt. 5 e 5 *bis* del D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. n. 97/2016. A seguito dell'entrata in vigore del D.lgs. n. 97/2016 e in attuazione delle Linee Guida ANAC n. 1309 del 28.12.2016, l'Ente ha adottato un apposito [Regolamento sul diritto di accesso documentale, civico semplice e generalizzato](#) che racchiude l'intera disciplina del diritto di accesso prevedendo una sezione dedicata alla disciplina dell'accesso documentale e una sezione dedicata all'accesso civico nelle due forme del semplice e del generalizzato. Si è inoltre provveduto ad aggiornare ed implementare l'apposita sezione del sito Amministrazione Trasparente – Sotto Sezione “Altri Contenuti – Accesso Civico”. Inoltre, in conformità alla citata delibera ANAC del 2016 e alle disposizioni contenute nella Circolare del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 2/2017, è stato istituito il [Registro degli accessi](#) in cui sono elencate le richieste di Accesso Documentale, Accesso Civico Semplice e Accesso Civico Generalizzato. Il predetto Registro contiene le seguenti informazioni: tipologia di accesso, data presentazione della istanza, numero e data di protocollo, oggetto della richiesta di accesso, l'Ufficio o Unità organizzativa del CREA responsabile dell'istruttoria, presenza di eventuali controinteressati, esito procedimento di accesso e sintesi della motivazione, data dell'esito. Inoltre, sempre nel registro sono previste informazioni relative al riesame e al ricorso al TAR in materia di accesso. Il registro degli accessi viene aggiornato semestralmente sulla base dei dati comunicati dagli Uffici e dai Centri e di quelli in possesso del RPCT (es. accesso civico semplice e riesame accesso civico generalizzato).

Risulta ancora scarso il ricorso all'accesso civico nelle sue varie forme - così come introdotto dal FOIA circa dieci anni fa - rispetto all'accesso documentale disciplinato dalla L.241/1990.

Significativo è il risultato del *trend* sostanzialmente stabile riguardo le modalità di esercizio del diritto di accesso agli atti che attengono principalmente alle seguenti materie:

- concorsi a tempo determinato e indeterminato;
- progressioni di livello;
- borse di studio, assegni di ricerca;
- concessioni benefici socio-assistenziali ai dipendenti;
- campagne agrarie e certificazioni di sementi;
- altro.

## SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO

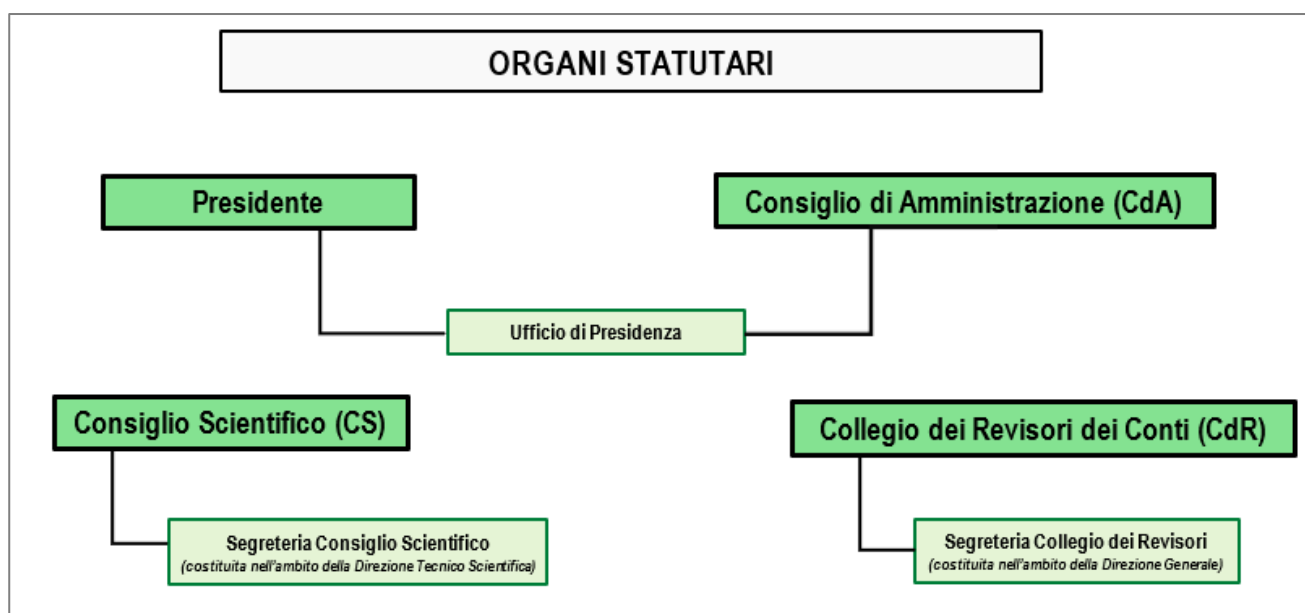
### 3.1 - Organizzazione

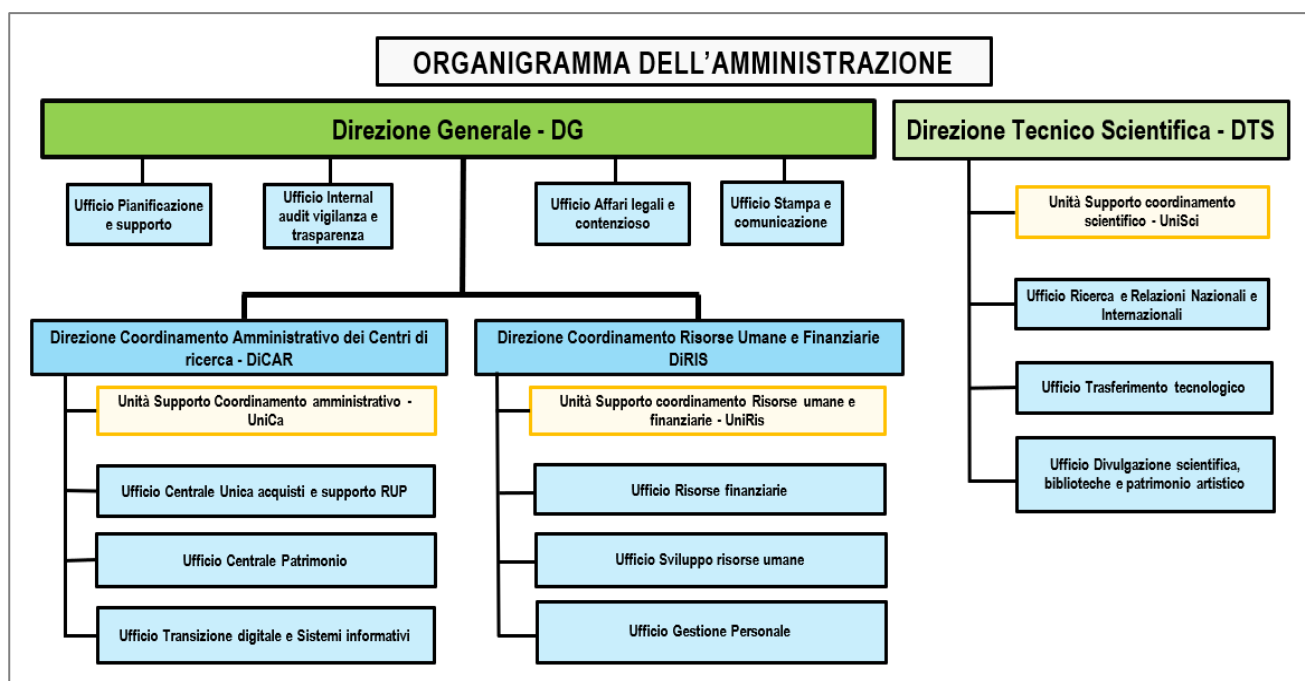
Il CREA, ad oggi, in applicazione del Decreto Legge 22 aprile 2023, n. 44 (convertito in Legge 21 giugno 2023, n. 74) *Disposizioni urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle amministrazioni pubbliche*, sta completando l'attuazione delle disposizioni contenute. Recente è l'approvazione del nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento (ROF) con Delibera CdA n. 13-2026 del 13/02/2026 che ha sostituito quello approvato nell'anno 2022, mentre il nuovo Regolamento di Organizzazione Amministrativa (ROA) è di prossima approvazione.

Si tratta di passaggi particolarmente rilevanti non solo nella fase di definizione e condivisione dei contenuti di questi atti regolatori con tutti gli stakeholder interni (Dirigenza, Organizzazioni sindacali, Consiglio scientifico, Consiglio di Amministrazione), ma anche sul successivo monitoraggio della loro reale efficacia anche tramite l'emanazione dei regolamenti correlati necessari per garantire l'attuazione integrale e coerente di tutta l'azione amministrativa del CREA.

Al riguardo, nell'ambito dell'Obiettivo strategico **Migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa** è stato individuato l'indicatore: *Realizzazione dei Regolamenti correlati allo Statuto e al ROF e loro approvazione tramite Delibera CdA o Decreto del Direttore generale*.

Si procederà, inoltre, alla stabilizzazione della nuova articolazione amministrativa che si sta per varare. Stante l'assetto degli Organi disciplinato nello Statuto, sotto riportato, l'articolazione amministrativa avrà l'impianto riportato nella figura della pagina seguente.





### 3.2 - Gli indicatori di salute organizzativa

Al fine di tenere sotto controllo la “salute organizzativa”, il CREA, anche nel 2026 si impegnerà ad applicare un ulteriore set di indicatori proposto dal **Progetto CERVAP-ISTAT**. Si tratta di monitorare aspetti della vita lavorativa, da un punto di vista quantitativo o qualitativo, la cui “salute” costituisce condizione abilitante alla realizzazione degli obiettivi di performance prima, e di Valore pubblico poi.

La base proposta dal Progetto è stata integrata con l'ulteriore informazione riguardante la struttura organizzativa CREA coinvolta nella determinazione del risultato.

SALUTE ORGANIZZATIVA				
Azione di Salute	Nome Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio coinvolto
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>  Analizza l'adeguatezza dell'organizzazione e dell'Ente rispetto obiettivi di VP della governance	Codice: <b>SAL_ORG_1)</b>  <b>Processi Mappati</b>	<b>N° Processi organizzativi mappati / N° processi totali</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Direzione generale</b>
	Codice: <b>SAL_ORG_2)</b>  <b>Processi semplificati</b>	<b>N° processi organizzativi semplificati / n° processi mappati</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>  Con questo indicatore si fa riferimento agli interventi organizzativi e tecnologici realizzati e volti a ridurre il peso della burocrazia su utenti e stakeholder, in coerenza con le norme applicabili in materia di semplificazione amministrativa (Legge n.78/2010, D.Lgs. n. 5/2012 Legge 190/2012)	Dati interni all'EPR	<b>Direzione generale</b>
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA AGILE</b>  Analizza l'adeguatezza dell'organizzazione e rispetto all'applicazione del lavoro agile	Codice: <b>SAL_ORG_AGILE_1)</b>  <b>Impatto interno Lavoro Agile</b>	<b>N° di contratti individuali stipulati per il lavoro agile / totale personale</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Personale</b>
<b>AZIONI POSITIVE</b>  Analizza la capacità di realizzazione delle azioni positive programmate	Codice: <b>SAL_CLIMA_1)</b>  <b>Realizzazione azioni positive</b>	<b>N° di azioni positive realizzate / totale azioni positive previste nel PIAO (PAP e GEP)</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Programmazione e controllo</b>
<b>BENESSERE ORGANIZZATIVO</b>  Analizza come viene percepito dai dipendenti il clima interno dell'organizzazione	Codice: <b>SAL_CLIMA_2)</b>  <b>Livello di soddisfazione del clima</b>	<b>% dipendenti soddisfatti rispetto clima</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>  Dati raccolti attraverso le procedure interne all'EPR relative alla soddisfazione rispetto al clima (indagini interne sul benessere organizzativo, ecc.)	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Patrimonio</b>

SALUTE AMMINISTRATIVA				
Azione di Salute	Nome Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio coinvolto
<b>PARITÀ DI GENERE</b>  Analizza, tra l'altro, l'equilibrio di genere nei vari ruoli organizzativi	Codice: <b>SAL_CLIMA_3)</b>  <b>Dotazione Piano Uguaglianza di Genere</b>	<b>Dotazione dell'Amministrazione di un Piano di Uguaglianza di Genere</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: SI / NO</u>	Dati interni all'EPR	<b>Direzione generale</b>
<b>SALUTE INFRASTRUTTURALE</b>  Analizza la sicurezza e l'accessibilità fisica delle strutture	Codice: <b>SAL_INFR_1)</b>  <b>Impatto interno sulla accessibilità</b>	<b>Numero delle strutture di accessibilità dell'Ente senza barriere architettoniche / Numero totale delle strutture di accessibilità</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: N°</u>  Riferimento alle norme sull'accessibilità dei luoghi pubblici	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Patrimonio</b>
<b>SALUTE DIGITALE</b>  Analizza, ad esempio, la digitalizzazione dei processi e dei servizi; l'accessibilità digitale delle piattaforme digitali, l'integrazione dei database	Codice: <b>SAL_DIG_1)</b>  <b>Grado di avanzamento Digitalizzazione</b>	<b>Utilizzo o meno di tecnologie per la gestione dei dati e l'erogazione dei servizi (Web, Servizi di cloud computing, Applicazioni Mobile, Internet delle Cose - IoT (Internet of Things))</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: SI / NO</u>	Dati comunicati all'Istat per la rilevazione censuaria	<b>Sistemi informativi</b>
	Codice: <b>SAL_DIG_2)</b>  <b>Impatto interno sulla digitalizzazione</b>	<b>Percentuale di processi digitalizzati (numero dei processi digitalizzati/ numero dei processi digitalizzabili)</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Direzione generale</b>
	Codice: <b>SAL_DIG_3)</b>  <b>Grado di sicurezza informatica</b>	<b>Numero di attacchi informatici che hanno prodotto danni(*) / Numero di attacchi subiti</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: negativa;</u> <u>Unità di misura: %</u>	Dati comunicati all'Istat per la rilevazione censuaria	<b>Ufficio Sistemi informativi</b>

SALUTE AMMINISTRATIVA				
Azione di Salute	Nome Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio coinvolto
<b>SALUTE ECONOMICO-PATRIMONIALE-FINANZIARIA</b>  Analizza la solidità patrimoniale, la fluidità finanziaria, l'equilibrio economico	Codice: <b>SAL_ECOFIN_1)</b>  <b>Stock del debito</b>	<b>Ammontare complessivo dei debiti commerciali</b> (commi da 869 a 872 dell'art. 1 della legge 30 dicembre 2018, n. 145 -legge di bilancio 2019)  <u>Cadenza: annuale; Polarità: negativa;</u> <u>Unità di misura: Euro</u>	Piattaforma dei crediti commerciali (PCC)	<b>Ufficio Risorse finanziarie</b>
	Codice: <b>SAL_ECOFIN_2)</b>  <b>Numero dei Creditori</b>	<b>Numero delle imprese creditrici</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: negativa;</u> <u>Unità di misura: N°</u>	Piattaforma dei crediti commerciali (PCC)	<b>Ufficio Risorse finanziarie</b>
	Codice: <b>SAL_ECOFIN_3)</b>  <b>Incidenza costi del personale</b>	<b>Costi del personale / Finanziamento da bilancio dello stato</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: negativa;</u> <u>Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Personale</b>
	Codice: <b>SAL_ECOFIN_4)</b>  <b>Grado di realizzazione del Sistema di Contabilità Economico-Patrimoniale</b>	<b>Grado di avanzamento dell'implementazione della contabilità economico-patrimoniale</b> (step 1: 0-20; step 2: 20-40; step 3: 40-60; step 4: 60-80; step 5: 80-100)  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Risorse finanziarie</b>
<b>SALUTE PROFESSIONAL E-RECLUTAMENTO</b>  Valuta adeguatezza delle competenze professionali esistenti rispetto a quelle funzionali al VP perseguita tramite reclutamento	Codice: <b>SAL_PROF_1)</b>  <b>Grado di avanzamento dei reclutamenti</b>	<b>N° di procedure di reclutamento completate / totale procedure di reclutamento previste nel PIAO</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva;</u> <u>Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	<b>Ufficio Reclutamento e formazione</b>

SALUTE AMMINISTRATIVA				
Azione di Salute	Nome Indicatore	Formula di calcolo / Cadenza / Polarità / Unità di misura	Fonte	Ufficio coinvolto
<b>SALUTE FORMATIVA</b>  Valuta l'adeguatezza delle competenze professionali esistenti rispetto a quelle funzionali al VP, perseguita tramite formazione	Codice: <b>SAL_FORM_1)</b>  <b>Grado di avanzamento Formazione</b>	<b>N° di attività formative realizzate / totale attività di formazione previste nel PIAO</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	Ufficio Reclutamento e formazione
	Codice: <b>SAL_FORM_2)</b>  <b>Nuove attività di formazione</b>	<b>N° di nuove attività formative avviate nell'annualità di riferimento, rispetto all'anno precedente</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: N°</u>	Dati interni all'EPR	Ufficio Reclutamento e formazione
	Codice: <b>SAL_FORM_3)</b>  <b>Piani formativi individuali</b>	<b>N° di ore di formazione pro capite medie (livelli dirigenziali): somma ore di formazione dei dirigenti / totale dirigenti</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	Ufficio Reclutamento e formazione
<b>SALUTE RELAZIONALE</b>	Codice: <b>SAL_REL_1)</b>  <b>Avanzamento Progetti PNRR (soggetto attuatore)</b>	<b>Stato di avanzamento fisico dei progetti in cui l'EPR è soggetto attuatore, sul sistema REGIS (cfr. Linee guida Monitoraggio PNRR del 14.06.22)</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: %</u>	Dati interni all'EPR	Ufficio Progetti
	Codice: <b>SAL_REL_2)</b>  <b>Variazione numero accordi di collaborazione</b>	<b>N° di accordi di collaborazione stipulati nell'anno t/ N° di accordi di collaborazione stipulati nell'anno t - 1</b>  <u>Cadenza: annuale; Polarità: positiva; Unità di misura: N°</u>	Dati interni all'EPR	Ufficio Affari istituzionali

### 3.3 - Lavoro agile

Il CREA, anche nel triennio 2026-2028, intende continuare ad utilizzare il lavoro agile non solo quale strumento di conciliazione vita-lavoro, ma anche come strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione dei processi.

Nell'anno 2025 molti dipendenti del CREA, in continuità con gli anni precedenti, hanno svolto parte dell'attività lavorativa in smartworking, in applicazione di specifici atti interni che hanno recepito la normativa nazionale.

Il CREA nel mese di maggio 2024, a seguito dell'emanazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023 (con la quale, pur ribadendo la vigenza del criterio della prevalenza della prestazione resa in presenza, ha evidenziato la necessità di garantire ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza) ha emanato una propria **Circolare** riguardante il lavoro agile nella quale sono stati ribaditi alcuni concetti:

- il lavoro agile ha natura consensuale e volontaria;
- è consentito, solo previa sottoscrizione dell'**accordo individuale**, a tutti i lavoratori a tempo pieno o in part time, con contratto a tempo indeterminato o determinato, fatte salve le prerogative del personale ricercatore e tecnologo;
- tutte le attività possono essere svolte in modalità agile, ad eccezione dei lavori effettuati in turni, di quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non utilizzabili da remoto e di eventuali altre attività previamente individuate da ciascun Direttore di Centro o Dirigente sulla base delle caratteristiche dell'attività svolta presso la struttura organizzativa di cui è responsabile;
- la richiesta di autorizzazione ad eventuali, eccezionali e temporanee deroghe al principio di prevalente svolgimento in presenza dell'attività lavorativa deve essere valutata caso per caso sulla base delle reali necessità del richiedente in ordine a gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, e deve tenere conto delle esigenze della struttura organizzativa a cui il dipendente è assegnato. La deroga deve essere espressamente indicata nell'accordo individuale, con esplicitazione dei motivi che l'hanno determinata, del periodo di vigenza e delle modalità di fruizione.

Con l'invio della circolare i dipendenti hanno ricevuto un nuovo "Modello di Accordo" recante gli elementi minimi richiamati dal contratto collettivo. La bozza di accordo individuale è stata predisposta per consentire il rispetto delle norme, anche contrattuali, in materia di lavoro agile, nonché l'omogenea applicazione dell'istituto.

Contestualmente sono stati altresì inviati:

- un'informativa sulla privacy, redatta ai sensi dell'art.13 Reg. (UE) 2016/679 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati;
- la nota INAIL "informativa sulla sicurezza dei lavoratori" (art. 22, comma 1, della legge 22 maggio 2017 n. 81) per informare i dipendenti CREA sulle condizioni di sicurezza che devono essere presenti, e rispettate, nel caso in cui si operi al di fuori della sede di lavoro istituzionale.

Successive precisazioni al personale sono state fatte con un'ulteriore nota di luglio 2024, con la quale, *in primis*, il lavoro agile è stato richiamato quale filosofia manageriale fondata su flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. In essa è stato inoltre specificato che:

- in riferimento al controllo che il datore di lavoro deve avere sulla prestazione resa dal lavoratore, anche al di fuori della sede di lavoro, la proposta di accordo non impone al lavoratore la presentazione di un report sull'attività espletata nelle giornate di smart working, in quanto la sua predisposizione, anche in forma verbale, è richiesta solo "qualora non sia possibile trarre automaticamente il medesimo report dagli atti e documenti prodotti dal dipendente nel corso dell'attività lavorativa";

- la fascia di contattabilità non può in nessun caso superare 7 ore e 12 minuti, essendo l'orario medio settimanale di 36 ore;
- la prevalenza della prestazione lavorativa in presenza può essere assicurata anche su base plurimensile.

Alcuni passaggi hanno riguardato, nello specifico, i profili dei Ricercatori e dei Tecnologi, per i quali l'esercizio del potere direttivo e di controllo da parte del datore di lavoro deve avvenire nel rispetto dell'autonomia riconosciuta dall'ordinamento nello svolgimento delle attività di ricerca. Per essi, inoltre, la norma contrattuale prevede la possibilità di concordare una maggiore flessibilità, correlata ad esigenze di maggiore efficacia e funzionalità dell'attività lavorativa.

In considerazione del fatto che ogni struttura organizzativa del CREA ha proprie specificità a cui le esigenze del lavoratore e quelle del responsabile si devono adattare, la gestione del lavoro agile è demandata ai Dirigenti degli Uffici e ai Direttori dei Centri, mediante la stipula dell'Accordo sulla base di una richiesta volontaria del dipendente.

A partire dal 2020, la sottoscrizione degli accordi da parte di ogni dipendente e dal Dirigente o Direttore ha permesso la sua attuazione in maniera controllata, pur lasciando spazio a tutte le possibili modalità organizzative. L'unico vincolo normativo è costituito dalla obbligatorietà di assicurare la presenza nella sede di lavoro per un tempo maggiore di quello lavorato in modalità agile, con la possibilità di calcolare questo periodo su archi temporali anche di diversi mesi.

A seguito della sottoscrizione dell'Accordo, i dipendenti, per le giornate in cui vogliono usufruire dello smartworking, devono richiederlo all'interno del software di rilevazione delle presenze Juppiter con l'inserimento dello specifico giustificativo "SMARTW – SMARTWORKING". L'inserimento del predetto giustificativo è ammesso esclusivamente a seguito della sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro agile.

Nel box sottostante è riportato il fac-simile del Modello di accordo per effettuare il lavoro agile.

### ACCORDO INDIVIDUALE DI LAVORO AGILE

**VISTO** il contratto di lavoro sottoscritto con l'amministrazione;

**VISTA** la legge 81/2017 recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" e in particolare il capo II sul lavoro agile;

**TENUTO CONTO** che lo smart working o lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro e caratterizzata dall'assenza di vincoli orari o spaziali e da un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi;

**VISTO** il provvedimento di assegnazione del dipendente all'Unità organizzativa;

**TENUTO CONTO** che il D.lgs. n. 165 del 2001, nel testo modificato dal D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, evidenzia la piena responsabilità dei dirigenti/direttori nella gestione delle risorse umane a loro assegnate;

**VISTO** il CCNL relativo al personale del comparto Istruzione e Ricerca 2019/2021, firmato il 18 gennaio 2024;

**VISTO** il Decreto direttoriale n. 96425 del 19/10/2021 di delega del Direttore Generale alla sottoscrizione dell'accordo circa la modalità di esecuzione del rapporto di lavoro a distanza

### TUTTO CIO' PREMESSO

### TRA

il Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi dell'economia agraria (CREA), nella persona del Dirigente/Direttore.....E

Il/la Dott./Dott.ssa o il/la Sig./Sig.ra (nome e cognome) ..... nato/a a ..... il....., residente in ..... Via ..... n. ... e in servizio presso ....., con profilo professionale di.....

**SI CONVIENE E SI STIPULA QUANTO SEGUE****Art. 1****(Oggetto)**

1. Al fine di favorire la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e la produttività del lavoro, le parti pattuiscono che il/la Dott./Dott.ssa o il/la Sig./Sig.ra..... esegua la prestazione lavorativa in modalità “agile” secondo quanto riportato nel presente accordo.

**Art. 2****(Attività lavorativa e modalità di esecuzione)**

1. Il dipendente svolge in lavoro agile la seguente attività:  
(descrizione sintetica dell'attività)

.....  
 .....  
 .....

**SOLO PER I RICERCATORI E TECNOLOGI AGGIUNGERE:**

Il dipendente, nello svolgimento del lavoro a distanza, conserva l'autonoma determinazione delle attività di ricerca nonché delle modalità e dei tempi di esecuzione delle stesse.

**Art. 3****(Strumenti di lavoro e avvertenze)**

1. Il dipendente utilizza la dotazione strumentale in suo possesso OPPURE fornita dall'amministrazione, consistente in.....
2. Il dipendente, per l'esercizio dell'attività lavorativa, dovrà operare in condizioni di massima sicurezza informatica, custodendo con diligenza i dati e la documentazione utilizzata e adottando ogni misura atta a garantire la sicurezza e la protezione delle informazioni dell'Amministrazione.

**Art. 4****(Durata)**

1. Il presente progetto decorre dalla data di sottoscrizione delle parti e termina il..... OPPURE e perdura fino a diversa indicazione del Responsabile dell'Unità organizzativa.

**Art. 5****(Individuazione delle giornate e delle fasce di reperibilità)**

1. Il dipendente svolgerà la prestazione lavorativa di cui all'art. 2 in modalità di lavoro agile in modo da garantire la prevalenza dello svolgimento dell'attività lavorativa in presenza su base .....(es. mensile, plurimensile) ferma restando la possibilità di adeguare la calendarizzazione alle esigenze operative che di volta in volta possono presentarsi. (DIVERSE INDICAZIONI POSSONO ESSERE PREVISTE IN CASO DI DEROGA ALLA PREVALENTE PRESENZA IN SEDE, OPPORTUNAMENTE MOTIVATA E LIMITATA NEL TEMPO)
2. Al fine di garantire un'efficace interazione con l'Unità organizzativa di appartenenza e un ottimale svolgimento dell'attività, la prestazione lavorativa in modalità agile è articolata nelle seguenti fasce temporali:
  - a) **fascia di contattabilità** - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che tramite posta elettronica o con altre modalità simili:  
dalle ore ..... alle ore .....

*(tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro. Per i ricercatori e tecnologi, in relazione alle esigenze di una maggiore efficacia e funzionalità dell'attività lavorativa, è possibile prevedere anche una maggiore flessibilità nella disciplina delle fasce di contattabilità)*

- b) **fascia di inoperabilità** - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa.  
dalle ore ..... alle ore .....

*(tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 7 del d.lgs. n. 66 del 2003 al cui rispetto il lavoratore è tenuto che include il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo)*

3. Nelle fasce di contattabilità, è possibile richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dal contratto collettivo o da norme di legge. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti per la fascia di contattabilità.
4. Il dipendente ha diritto alla disconnessione. A tal fine, fermo restando quanto previsto dal comma 2, lett. b) e fatte salve le attività funzionali agli obiettivi assegnati, negli orari diversi da quelli ricompresi nella fascia di cui al comma 2, lett. a) non sono richiesti i contatti con i colleghi o con il responsabile per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'amministrazione. In nessun caso il dipendente è tenuto alla connessione oltre l'orario d'apertura e di chiusura della sede di assegnazione.
5. In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni ipotesi di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al proprio responsabile. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.
6. Per sopravvenute esigenze di servizio il dipendente in lavoro agile può essere richiamato in sede, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per la ripresa del servizio e, comunque, almeno il giorno prima.

## Art. 6

### (Monitoraggio)

1. Il monitoraggio avverrà attraverso l'acquisizione ogni mese (anche in forma verbale) di un report afferente all'attività espletata nelle giornate di smart working da parte del Dirigente/Direttore, qualora non sia possibile trarre automaticamente il medesimo report dagli atti e documenti prodotti dal dipendente nel corso dell'attività lavorativa.

## Art. 7

### (Obblighi del lavoratore e recesso da parte dell'Amministrazione)

1. Lo smart working è svolto nel rispetto delle disposizioni contenute nelle norme del CCNL di comparto, del codice di comportamento dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni, approvato con D.P.R. n. 62 del 16/04/2013 e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 129 del 04/06/2013, del codice di comportamento dei dipendenti del CREA, approvato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 66 del 14/12/2017, e del Codice di etica e comportamento professionale del CREA, approvato con Decreto Commissariale n. 37 del 12 marzo 2020.
2. Ogni condotta contraria alla disciplina di cui al comma che precede, ovvero in contrasto con quanto disposto nel presente Accordo di *smart working* e nel documento informativo che costituisce parte integrante del medesimo, fermo restando l'eventuale rilievo sotto il profilo disciplinare, costituisce giustificato motivo di recesso dall'accordo individuale da parte dell'Amministrazione, nella persona del Dirigente dell'Ufficio/Direttore del Centro di ricerca presso il quale il lavoratore presta servizio.
3. In presenza di un giustificato motivo, ciascuno dei contraenti può recedere dall'accordo senza preavviso indipendentemente dal fatto che lo stesso sia a tempo determinato o a tempo indeterminato.

4. In tutti gli altri casi il recesso dall'accordo individuale deve essere motivato e deve essere altresì formalmente comunicato al dipendente con un termine non inferiore a 30 giorni.

#### **Art. 8**

##### **(Trattamento giuridico ed economico)**

1. L'amministrazione garantisce che il dipendente che si avvale delle modalità di lavoro agile non subisca penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. Per effetto della distribuzione flessibile del tempo di lavoro, in relazione alle giornate lavorative di lavoro agile non è riconosciuto il trattamento di trasferta e non sono configurabili prestazioni di lavoro straordinario o protrazioni dell'orario di lavoro aggiuntive.

#### **Art. 9**

##### **(Obblighi di custodia e riservatezza)**

1. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza i dati e la documentazione utilizzata.
2. Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, il lavoratore è tenuto al rispetto degli obblighi di riservatezza, ai sensi di quanto riportato all'art. 7, comma 1.

#### **Art. 10**

##### **(Sicurezza sul lavoro)**

1. L'Amministrazione garantisce la salute e la sicurezza del prestatore di lavoro compatibilmente con l'esercizio flessibile dell'attività di lavoro e consegna al/lavoratore/trice un'informativa scritta finalizzata all'individuazione dei rischi generali e specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa in modalità smart working.
2. Il dipendente si impegna a collaborare proficuamente e diligentemente con l'Amministrazione al fine di garantire un adempimento sicuro e corretto della prestazione di lavoro, nonché a rispettare le prescrizioni indicate nell'informativa sulla salute e sicurezza sul lavoro agile ricevuta dall'amministrazione.
3. Il dipendente si obbliga a comunicare al Dirigente/Direttore immediatamente, e comunque senza ritardo, ogni rischio per la sua salute e sicurezza, che abbia eventualmente riscontrato nel luogo in cui svolge il lavoro agile.

#### **Art. 11**

##### **(Trattamento dei dati personali)**

1. I dati personali del/della Dott./Dott.ssa o del Sig./della Sig.ra .....sono trattati in conformità al Regolamento Generale per la Protezione dei Dati - Regolamento UE 2016/679 e al Decreto Legislativo n. 196/2003 e s.m.i. "Codice in materia di protezione dei dati personali", secondo l'allegata informativa per il trattamento dei dati del personale dell'Ente, resa ai sensi del succitato Regolamento.

Il presente accordo sostituisce eventuali precedenti accordi individuali di lavoro agile già sottoscritti con l'Ente.

Letto, confermato e sottoscritto.

IL DIRIGENTE/DIRETTORE

IL DIPENDENTE/LA DIPENDENTE

Nel CREA l'applicazione dello smartworking da tempo è diventata strutturale e l'utilizzo degli strumenti di *collaboration* (Teams, Outlook Exchange, SharePoint, OneDrive, ecc.), introdotti dall'anno 2019, sono diventati imprescindibili e di uso comune.

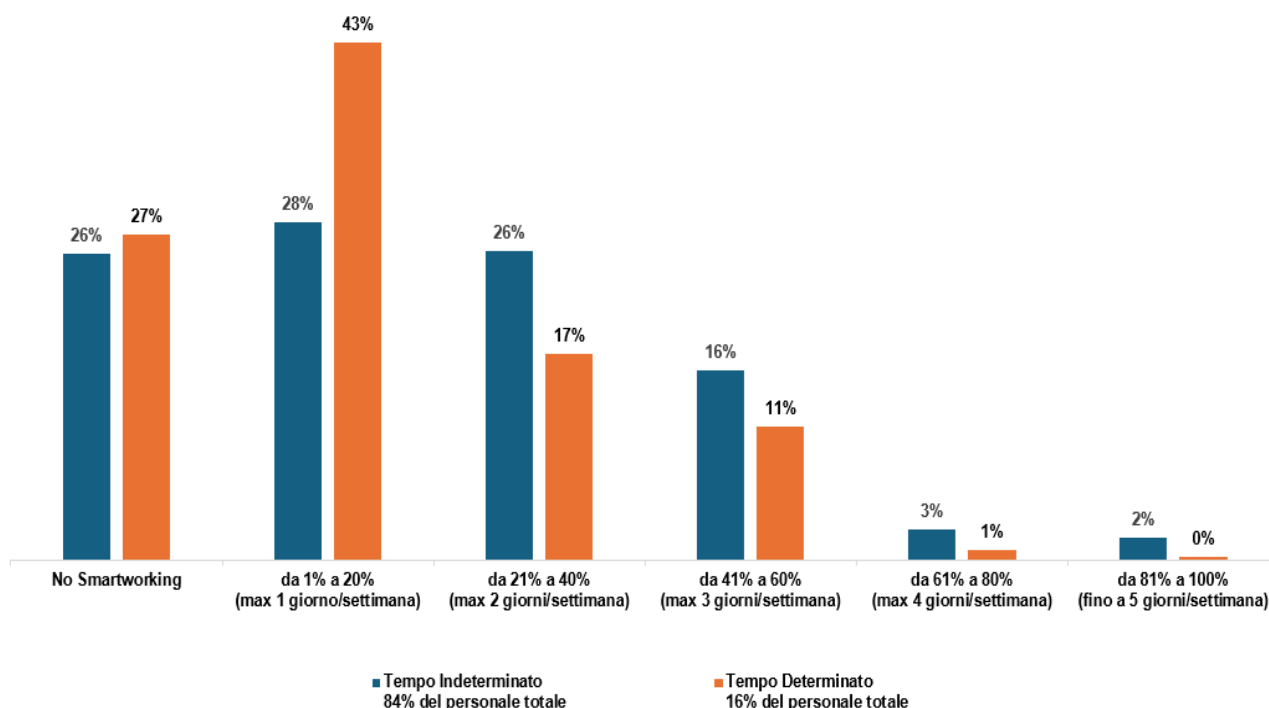
Per un miglioramento continuo delle prestazioni lavorative, anche svolte in modalità agile, il CREA ha aderito al progetto governativo "Syllabus", la piattaforma nazionale, gratuita, dedicata alla formazione dei dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni. Nel 2026 l'utilizzo di Syllabus, anche a seguito di specifiche direttive emanate dal Ministro della pubblica amministrazione, continuerà ad avere un ruolo strutturale nella vita lavorativa di tutti i dipendenti, quale componente della formazione continua a cui tutti sono chiamati a dedicarsi.

Queste iniziative, insieme alle precedenti e all'esperienza fino ad ora maturata, hanno permesso, e continueranno a permettere, di ampliare il novero delle attività che possono essere svolte in modalità agile, al fine di perseguire una migliore ed efficace conciliazione dei tempi vita-lavoro a favore dei dipendenti.

Negli scorsi anni il CREA ha considerato numerosi indicatori per monitorare l'efficace applicazione del lavoro agile. Molti di essi, nel tempo, sono stati abbandonati in funzione del livello di maturità progressivamente raggiunto dal CREA.

Tenuto conto delle possibilità operative che il CREA mette a disposizione dei dipendenti (da precisare all'interno dell'Accordo), dall'anno 2025 si è tenuto conto dell'indicatore **N° di contratti individuali stipulati per il lavoro agile / totale personale** (si veda il quadro complessivo degli indicatori di "salute amministrativa" proposto dal **Progetto**).

In riferimento all'anno 2025, il grafico sottostante evidenzia "quantitativamente" l'applicazione del lavoro agile da parte del personale a Tempo Indeterminato e a Tempo Determinato.



Si evidenzia l'ampio ricorso a questo istituto. Solo una percentuale variabile tra il 26% (personale a Tempo Indeterminato) e il 27% (personale a Tempo Determinato) non ne usufruisce.

L'Indagine periodica sul lavoro agile effettuata nel 2025, dando la parola ai dipendenti, ha offerto una panoramica ampia e articolata sull'esperienza del lavoro agile all'interno del CREA, evidenziando sia i punti di forza che le aree di miglioramento. Nel complesso, il lavoro agile è considerato una modalità organizzativa apprezzata e potenzialmente efficace.

- ✚ I dati raccolti hanno mostrato una generale soddisfazione da parte dei dipendenti, sia in termini di organizzazione del lavoro che di benessere personale.
- ✚ Il lavoro agile è vissuto come un'opportunità per conciliare meglio vita privata e professionale, migliorare la concentrazione e ridurre l'impatto ambientale legato alla mobilità.
- ✚ Sono emerse, tuttavia, anche alcune criticità, come il senso di isolamento, la difficoltà nella gestione dei tempi e degli spazi di lavoro, e la necessità di una maggiore autonomia organizzativa.
- ✚ Le risposte evidenziano l'importanza di investire in formazione mirata, soprattutto in ambiti come la sicurezza informatica, l'uso delle tecnologie, la pianificazione e la gestione del tempo.

In questo contesto si vuole anche evidenziare la volontà dell'Amministrazione di andare incontro alle esigenze dei dipendenti per l'utilizzo delle ore di straordinario autorizzato.

Già da diversi anni, infatti **viene autorizzato l'utilizzo delle ore accantonate nel conto individuale oltre la data di scadenza** prevista dall'art. 49 CCNL 21 febbraio 2002.

L'articolo recita: che *“Qualora il dipendente ne faccia richiesta, le ore di lavoro straordinario autorizzate secondo gli ordinamenti degli enti possono essere accantonate in un conto ore individuale per essere fruite a gruppi di ore equivalenti alla durata della giornata lavorativa sotto forma di riposi compensativi pari alle corrispondenti giornate lavorative o frazioni di esse, tenuto conto delle esigenze lavorative. Al 31 dicembre di ciascun anno i riposi compensativi non fruiti vengono conteggiati e devono essere fruiti entro il trimestre successivo”*.

Anche per l'anno 2026, in deroga a quanto previsto dalla disposizione contrattuale e **al fine di consentire una maggiore flessibilità organizzativa nell'utilizzo delle ore accantonate nel conto individuale**, è stata autorizzata la fruizione delle medesime entro **il 31 maggio 2026**, previa predisposizione di un piano di recupero concordato con il proprio responsabile.

### 3.4 - Piano delle Azioni Positive *integrato* (PAP<sub>i</sub>)

In questa Sezione viene esposta la programmazione delle azioni positive che il CREA intende attuare a partire dall'anno 2026, anche in continuità con la pianificazione stabilita negli anni precedenti. Le azioni positive consistono in misure concrete e realizzabili che mirano a rafforzare il clima interno e il capitale umano e relazionale, producendo valore per la collettività nel suo complesso.

Le azioni positive sono ricondotte all'ambito della pianificazione generale del CREA e integrate nel Ciclo della performance sia in riferimento alla loro piena realizzazione (valutazione strategica da parte dell'OIV) sia riguardo la loro esplicitazione in obiettivi di performance specifici. Ciò risponde all'art. 3 del D.M. n. 132 del 24 giugno 2022 che, inserendo gli obiettivi relativi a parità di genere, pari opportunità e qualità delle condizioni di lavoro nell'ambito del PIAO, stabilisce un collegamento diretto tra benessere organizzativo e Valore Pubblico.

Dal 2025 il CREA ha deciso di predisporre un "Piano delle Azioni Positive *integrato* (PAP<sub>i</sub>)" per rispondere all'esigenza di considerare, tra le iniziative da programmare, anche alcune da ricondurre in maniera specifica alla promozione della parità di genere nell'ambito della ricerca. In tal modo il PAP<sub>i</sub> si configura anche come il "documento equivalente" al *Gender Equality Plan* (GEP) a cui la Commissione europea - Direzione generale per la ricerca e l'innovazione, fa riferimento nelle Linee guida di Horizon Europe sui piani per la parità di genere, e la cui adozione, a partire dal 2022, è risultata imprescindibile per permettere a Ricercatori e Tecnologi del CREA di presentare progetti di ricerca nell'ambito del programma Horizon europe.

Alcune delle azioni positive programmate sono iniziative che il Comitato Unico di Garanzia (CUG) del CREA ha proposto alla Direzione generale - rientrando questa attività tra i suoi compiti - al fine della predisposizione del "Piano triennale di azioni positive", che l'ente deve adottare ai sensi dell'art. 48 del D.Lgs.198/2006 (Codice delle Pari Opportunità).

Con l'adozione del presente PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione, è adottato anche il PAP<sub>i</sub>.

Di seguito, si riporta il **Piano delle Azioni Positive *integrato*** organizzato in 7 aree tematiche. Le prime 5 sono quelle individuate dalla Commissione Europea per i **GEP**; le successive 2 sono state inserite in come input funzionale per lo sviluppo organizzativo del CREA.

#### Aree Tematiche

1. [Equilibrio tra vita privata/vita lavorativa e sviluppo della cultura del benessere organizzativo.](#)
2. [Equilibrio di genere nelle posizioni di leadership e nei processi decisionali del CREA](#)
3. [Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera](#)
4. [Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nelle altre attività istituzionali](#)
5. [Prevenzione e contrasto alla violenza di genere, molestie sessuali e discriminazioni](#)
6. Incrementare l'integrazione tra Amministrazione e CUG
7. Sostenere il benessere organizzativo e la salute professionale del personale

Una novità sostanziale del PAP<sub>i</sub> è l'introduzione del **Documento unico di rendicontazione sociale (DURS) comprensivo dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, del Bilancio di genere e del monitoraggio sulla realizzazione degli obiettivi e azioni previsti dal PAP<sub>i</sub>**. E' stato pensato come uno strumento chiave per rendere trasparente e valutabile l'operato del CREA in questo settore e per evidenziare gli impatti sociali delle scelte gestionali.

**I contenuti del DURS sono valutati dall'OIV nell'ambito della valutazione strategica del CREA.**

Le azioni ricomprese nel PAP<sub>i</sub> costituiscono una pianificazione pluriennale di riferimento; la loro attuazione dipenderà dalle concrete possibilità operative realizzabili di anno in anno, anche in relazione alla prossima riorganizzazione dell'Amministrazione.

Aree tematiche	Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultati attesi
<b>GEP</b> 1. <b>Equilibrio tra vita privata/vita lavorativa e sviluppo della cultura del benessere organizzativo</b>	<b>OBIETTIVO 1:</b> FAVORIRE LA CONCILIAZIONE TRA LAVORO E VITA PRIVATA, SOSTENERE LA GENITORIALITÀ E LE ATTIVITÀ DI CURA	<b>Azione 1.1</b> - Promuovere/pubblicizzare all'interno del CREA le misure di equilibrio lavoro-vita privata già esistenti (es. smart working, flessibilità oraria, congedi parentali)	Circolari interne definite con un approccio comunicativo diretto e coinvolgente	Aumento della consapevolezza sull'utilizzo di queste misure da parte del personale, correlata al senso di responsabilità verso le attività lavorative
		<b>Azione 1.2</b> - Attivazione dell'istituto delle ferie solidali (D.Lgs. 151/2015, art. 24) quale strumento per promuovere la solidarietà tra colleghi (cessione volontaria di giorni di ferie a chi ne ha bisogno per motivi gravi, come cure per figli minori)	Tasso di Utilizzo Ferie Solidali (Numero di giorni di ferie solidali fruiti / Totale giorni di ferie donate) x 100	Sviluppo di un ambiente lavorativo più coeso e solidale
		<b>Azione 1.3</b> - Promuovere i convenzionamenti a favore dei dipendenti	Stipula di convenzioni a favore dei dipendenti e dei loro familiari <u>esterne</u> al CREA (scuole dell'infanzia, centri estivi, attività educative, sportive e culturali; assistenza domiciliare e socio-sanitaria)	Favorire lo sviluppo di un ambiente lavorativo socialmente robusto e il senso di appartenenza all'Ente
			Stipula di convenzioni a favore dei dipendenti <u>interne</u> al CREA (attività di pilates, tai chi, shiatsu, ecc.,) da svolgere nelle pause lavorative	
	<b>OBIETTIVO 2:</b> INCREMENTARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	<b>Azione 2.1</b> - Istituzione dello Sportello di Ascolto per offrire una consulenza psicologica ai dipendenti nel caso di problematiche lavorative anche dovute a conflitti lavorativi	Istituzione dello Sportello di Ascolto	Miglioramento del benessere psicologico dei dipendenti ed incremento delle capacità di ridurre lo stress derivante dai conflitti lavorativi
		<b>Azione 2.3</b> – Partecipazione dei dipendenti ad eventi tematici al fine promuovere un modello culturale improntato alle pari opportunità e alla valorizzazione delle differenze, al benessere organizzativo e al contrasto a qualunque forma di emarginazione e violenza	Informative periodiche sugli eventi organizzati dal CREA o da altre amministrazioni, disponibili e diffuse periodicamente sul sito intranet, ai quali i dipendenti possono partecipare da remoto	Crescita culturale dei dipendenti sulle pari opportunità e il benessere organizzativo

Aree tematiche	Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultati attesi
<b><u>GEP</u></b> 2. <b>Equilibrio di genere nelle posizioni di leadership e nei processi decisionali</b>	<b>OBIETTIVO 3:</b> FAVORIRE LA PRESENZA BILANCIATA DI DONNE E DI UOMINI NELLE POSIZIONI DI RESPONSABILITÀ: GRUPPI DI LAVORO, COMITATI E COMMISSIONI	<b>Azione 3.1</b> - Ricognizione e analisi degli incarichi assegnati e della composizione delle commissioni e dei gruppi di lavoro	Accesso ai data base contenenti informazioni sugli incarichi, istituzione di gruppi di lavoro e commissioni, al fine di predisporre un report analitico complessivo	Consapevolezza sulla distribuzione degli incarichi, sull'esistenza di sovrapposizioni o carenze, finalizzata all'applicazione di una maggiore equità, anche di genere
<b><u>GEP</u></b> 3. <b>Parità di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera</b>	<b>OBIETTIVO 4:</b> PROMUOVERE LE PARI OPPORTUNITÀ NELLE FASI DI RECLUTAMENTO E DI SVILUPPO PROFESSIONALE APPLICANDO PRINCIPI DI UGUAGLIANZA E MERITO	<b>Azione 4.1</b> - Riconoscere i periodi di astensione per ragioni di cura (es. maternità, accudimento persone non autosufficienti, congedo parentale) nell'ambito dei criteri di valutazione per l'accesso e le progressioni di carriera di candidati e candidate	Inserimento nei bandi per reclutamento/progressione il riconoscimento e il conteggio dei periodi di astensione per ragioni di cura (maternità, paternità, cura familiare, congedo parentale)	Garantire che le candidate e i candidati con carriere interrotte per motivi di cura non subiscano svantaggi nei punteggi di esperienza professionale o anzianità
		<b>Azione 4.2</b> - Monitorare regolarmente i dati relativi alla carriera delle/dei dipendenti CREA (avanzamenti, progressioni di carriera), al fine di individuare eventuali disuguaglianze di genere e agire tempestivamente per eliminarle.	Tasso di progressione per genere e per profilo	Identificazione dei divari
	<b>OBIETTIVO 5:</b> AMPLIARE LA VISIBILITÀ DEL PERSONALE AL FINE DI INCREMENTARE LE OPPORTUNITÀ DI COLLABORAZIONE	<b>Azione 5.1:</b> Creazione, nell'ambito del sito web del CREA, di spazi dedicati ai dipendenti contenenti i loro profili professionali	Spazi web sul sito del CREA	Miglioramento del senso di appartenenza, del networking interno ed esterno
<b><u>GEP</u></b> 4. <b>Integrazione della dimensione di genere nella ricerca e nelle</b>	<b>OBIETTIVO 6:</b> INDIVIDUARE I PROGETTI DI RICERCA CHE AFFRONTANO LA TEMATICA DI GENERE	<b>Azione 6.1</b> - Sviluppare nella banca dati dei progetti di ricerca del CREA una classificazione (campo dedicato, parole chiave) legata alle questioni di genere	Modifica della banca dati dei progetti di ricerca e comunicazione al personale	Monitorare e valutare sistematicamente l'integrazione della prospettiva di genere nei progetti di ricerca

Aree tematiche	Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultati attesi
altre attività istituzionali	<b>OBIETTIVO 7:</b> RILEVARE NEI PROGETTI DI RICERCA IL COORDINAMENTO O LA RESPONSABILITA' DEL PERSONALE DI GENERE FEMMINILE	<u>Azione 7.1</u> - Implementare un sistema di monitoraggio per la partecipazione di genere ai progetti di ricerca	Numero di progetti con analisi di genere	Misurare il grado di integrazione della prospettiva di genere nella programmazione e progettazione di progetti
	<b>OBIETTIVO 8:</b> ACCRESCE LA CONSAPEVOLEZZA SULLE QUESTIONI DI GENERE E SUL LORO IMPATTO NELLA RICERCA SCIENTIFICA	<u>Azione 8.1</u> - Promozione e organizzazione di eventi (es. "La Giornata internazionale delle donne e delle ragazze nella scienza"; "Notte dei ricercatori e delle ricercatrici"; "Giornata Mondiale della Scienza per la Pace e lo Sviluppo")	Report sull'attività realizzata	Accrescere la consapevolezza sui temi della parità di genere in ambito scientifico
5. <u>GEP</u> Prevenzione e contrasto alla violenza di genere, molestie sessuali e discriminazioni	<b>OBIETTIVO 9:</b> PREVENIRE LA VIOLENZA DI GENERE SUL LUOGO DI LAVORO	<u>Azione 9.1</u> - Nomina del Comitato etico e definizione del Codice etico	Definizione del Codice Etico e azioni informative verso i dipendenti CREA	Maggiore coerenza con i valori istituzionali e una riduzione dei rischi legati a comportamenti scorretti o non conformi alle norme
		<u>Azione 9.2</u> - Aggiornamento del "Codice disciplinare e Codice di condotta" in riferimento alla prevenzione e al contrasto delle discriminazione ed alla violenza di genere nell'ambiente di lavoro	Codice disciplinare e Codice di condotta aggiornato e azioni informative verso i dipendenti CREA	Rafforzare gli standard comportamentali e di correttezza sui luoghi di lavoro
		<u>Azione 9.3</u> - Monitorare la consapevolezza sulla conoscenza degli stereotipi di genere e la violenza sul lavoro, attraverso l'inserimento di quesiti dedicati o di un modulo specifico nella rilevazione sul benessere del personale	Realizzazione dell'indagine sul benessere organizzativo	Maggiore consapevolezza dei dipendenti dell'importanza di promuovere ambienti lavorativi inclusivi

Aree tematiche	Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultati attesi
6. Incrementare l'integrazione tra Amministrazione e CUG	OBIETTIVO 10: POTENZIARE IL RUOLO DEL CUG ALL'INTERNO DELL'AMMINISTRAZIONE	<u>Azione 10.1</u> - Rafforzare i rapporti tra Amministrazione e Comitato Unico di Garanzia (CUG)	Organizzazione di 2 incontri formali tra l'Amministrazione e il CUG	Creazione di una rete stabile e strutturata per allineare strategie su discriminazioni, clima lavorativo e azioni positive
		<u>Azione 10.2</u> - Migliorare la conoscenza sul ruolo, sui compiti e sulla sfera d'azione del CUG e su ulteriori tematiche collegate tramite la partecipazione attiva ad eventi organizzati dai Centri di ricerca del CREA o da altre PA	Interventi predisposti dai componenti CUG	Accrescimento della consapevolezza sul ruolo, sui compiti e sulla sfera d'azione del CUG nonché su ulteriori ambiti di conoscenza collegati
			Predisposizione di materiale divulgativo anche a supporto degli eventi	
			Creazione sui menu principali di navigazione del sito CREA di un accesso al sito Sharepoint del CUG	
		<u>Azione 10.3</u> - Migliorare il funzionamento del CUG tramite una migliore regolamentazione e adesione alla normativa nazionale	Aggiornamento del Regolamento di funzionamento del CUG e sua adozione con atto formale (Decreto del Direttore generale o delibera del CdA) Pubblicazione del Regolamento sul sito del CREA	Rendere più snella ed efficace l'operatività del CUG
7. Sostenere il benessere organizzativo e la salute professionale del personale	OBIETTIVO 11: MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO PERCEPITO DAI DIPENDENTI ATTRAVERSO MONITORAGGI PERIODICI E STRUTTURATI	<u>Azione 11.1</u> - Sistematizzare la realizzazione delle indagini sul benessere organizzativo anche in riferimento all'applicazione del lavoro agile	Realizzazione del "Documento unico di rendicontazione sociale - DURS" comprensivo dei risultati sull'indagine sul benessere organizzativo, del Bilancio di genere e del monitoraggio sulla realizzazione degli obiettivi e azioni previsti dal PAPI	Strutturare in modo regolare e metodico i rilevamenti periodici sul clima lavorativo al fine di migliorare l'efficacia organizzativa e la conciliazione vita-lavoro
		<u>Azione 11.2</u> - Consolidare l'adozione del Bilancio di genere nelle attività di rendicontazione sociale del CREA, con particolare riguardo alla realizzazione delle attività tecnico-scientifiche		Integrare sistematicamente la prospettiva di genere nei report sociali e nelle performance del CREA

Aree tematiche	Obiettivo	Azione	Indicatore	Risultati attesi
	<b>OBIETTIVO 12:</b> RAFFORZARE L'INTEGRAZIONE DEI DIPENDENTI DISABILI NELL'AMBIENTE LAVORATIVO TRAMITE IN SOSTEGNO ALLA LORO FORMAZIONE	<b>Azione 12.1</b> - Corso di formazione/aggiornamento per il <i>Diversity &amp; Inclusion manager</i>	Corso di formazione/aggiornamento per il <i>Diversity &amp; Inclusion manager</i>	Miglioramento del benessere dei dipendenti disabili e maggiore inclusione nel contesto lavorativo
		<b>Azione 12.2</b> - Attuare iniziative informative per sostenere la partecipazioni dei lavoratori disabili a corsi di formazione o a iniziative informative accessibili anche tramite i sottotitoli o la presenza di esperti nella lingua dei segni	Individuazione, tra i dipendenti sordi, di un rappresentante che si relazioni con il CUG al fine di rappresentare in maniera diretta esigenze o criticità riguardanti la formazione	
			N° Eventi formativi e informativi seguiti dai dipendenti disabili	
			Questionario ai dipendenti disabili: <ul style="list-style-type: none"> <li>• su specifiche esigenze formative finalizzate ad una loro maggiore inclusione nell'ambiente lavorativo;</li> <li>• sull'efficacia dei corsi seguiti</li> </ul>	

## 3.5 - Fabbisogno di personale

*Il “Fabbisogno di personale” indicato nel PIAO corrisponde al “Piano triennale di fabbisogno del personale 2026 – 2028” ricompreso nel Piano Triennale di Attività (PTA) 2026-2028, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione 129-2025 del 27 novembre 2025. L’inserimento nel PTA deriva dall’applicazione del D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218 - Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ( ...) che, al comma 1 dell’art. 7 – Piani Triennali di Attività stabilisce che gli Enti, nell’ambito della loro autonomia (...), adottano un Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente, con il quale determinano anche la consistenza e le variazioni dell’organico e del piano di fabbisogno del personale.*

### 3.5.1 - Premessa

La capacità delle amministrazioni pubbliche di rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni economiche, sociali e tecnologiche dipende, oltre che dalla capacità di visione del management che le guida, anche dalla qualità dei modelli organizzativi adottati e, in particolare, dalla articolazione, coerenza ed aggiornamento delle competenze dei lavoratori che vi operano.

Con la pubblicazione, nel 2022, delle “Linee di indirizzo per l’individuazione dei fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche” di cui al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell’economia e delle finanze, è stata riconosciuta la necessità di rafforzare la capacità delle amministrazioni pubbliche di rispondere con prontezza alle sfide poste dalle trasformazioni in atto, attraverso l’adozione di un nuovo paradigma organizzativo basato sul modello delle competenze. Queste ultime rappresentano l’elemento centrale per la programmazione, gestione e lo sviluppo delle persone nelle Pubbliche Amministrazioni, che fondano i loro processi strategici, operativi e relazionali sulla conoscenza.

Il processo di elaborazione del Piano Triennale di Fabbisogno del Personale (PTFP) del CREA per gli anni 2026-2028 trae origine da una preliminare riflessione sull’appropriatezza della struttura organizzativa rispetto a due dimensioni: la capacità di perseguire le finalità istituzionali e quella di contribuire alla creazione di Valore pubblico. Alla base delle scelte operate con il Piano vi è una attenta valutazione della capacità e dell’attitudine dell’Ente (intesa come l’insieme delle strutture organizzative, dei processi e delle competenze professionali esistenti) a garantire il principio del “buon andamento”, adeguando l’organizzazione agli scopi istituzionali e puntando ad operare con efficacia, efficienza, economicità, imparzialità e trasparenza.

Ciò implica anche la valutazione dell’effettivo possesso delle competenze da parte delle risorse umane in servizio nell’amministrazione, compatibilmente con l’inquadramento del personale nei profili previsti dall’ordinamento professionale di riferimento, in relazione alle sfide rappresentate dagli obiettivi strategici e di perseguimento di Valore pubblico. Gli esiti dell’attività di *assesment* si traducono nella individuazione dei fabbisogni in termini di nuove conoscenze e competenze, anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica. La sostituzione del personale cessato non avviene sulla base del principio di successione, ma si fonda su un graduale processo di innovazione.

Il cambio di paradigma richiede di spostare l’attenzione dal “cosa viene fatto (mansioni e attività)” al “come vengono svolti i compiti” e a quali conoscenze, capacità tecniche e comportamentali – e di quale profondità e ampiezza - siano indispensabili al loro svolgimento ottimale.

### 3.5.2 - Riferimenti normativi

L’articolo 6 del decreto legislativo n. 165 del 2001, rubricato “Organizzazione degli uffici e fabbisogni di personale”, prevede al comma 2 che: ***“Allo scopo di ottimizzare l’impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell’articolo 6-ter. Qualora siano individuate eccedenze di personale, si applica l’articolo 33. Nell’ambito del piano, le amministrazioni pubbliche curano l’ottimale distribuzione delle risorse umane attraverso la coordinata attuazione dei processi di mobilità e di reclutamento del personale, anche con riferimento alle unità di cui all’articolo 35, comma***

**2. Il piano triennale indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”.**

L'articolo 6-ter, comma 1, del decreto legislativo n. 165 del 2001, inserito dall'articolo 4, comma 3, del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75, prevede che: *“Con decreti di natura non regolamentare adottati dal Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono definite, nel rispetto degli equilibri di finanza pubblica, linee di indirizzo per orientare le amministrazioni pubbliche nella predisposizione dei rispettivi piani dei fabbisogni di personale ai sensi dell'articolo 6, comma 2, anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti e alla definizione dei nuovi profili professionali individuati dalla contrattazione collettiva, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze e capacità del personale da assumere anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della pubblica amministrazione e relative anche a strumenti e tecniche di progettazione e partecipazione a bandi nazionali ed europei, nonché alla gestione dei relativi finanziamenti”.*

In attuazione del disposto normativo sono state elaborate le *“Linee di indirizzo per l'individuazione dei fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche”* di cui al Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale del 14 settembre 2022.

Per effetto dell'art. 6 del DL 80/2021, il PTFP è parte integrante del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale strumento unico di coordinamento che mette in correlazione la programmazione dei fabbisogni di risorse umane – espressa in termini di profili professionali e competenze – alla programmazione strategica dell'ente e alle strategie di valorizzazione del capitale umano.

Con particolare riferimento agli enti di ricerca, l'art. 7 del D.lgs. n. 218/2016 prevede che **“1. Gli Enti, nell'ambito della loro autonomia, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, tenuto conto delle linee di indirizzo del Ministro vigilante e dei compiti e delle responsabilità previsti dalla normativa vigente, ai fini della pianificazione operativa, adottano un Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente, con il quale determinano anche la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale.**

*...omissis...*

**3. Nell'ambito dell'autonomia loro riconosciuta, e coerentemente con i rispettivi Piani Triennali di Attività, gli Enti determinano la consistenza e le variazioni dell'organico e del piano di fabbisogno del personale, nel rispetto dei limiti derivanti dalla legislazione vigente in materia di spesa per il personale”.**

Il successivo articolo 9 *“Fabbisogno, budget e spese di personale”* prevede che **“Gli Enti, nell'ambito della rispettiva autonomia, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, nel rispetto dei limiti massimi di tale tipologia di spesa, definiscono la programmazione per il reclutamento del personale nei Piani Triennali di Attività di cui all'articolo 7”.**

Il comma 2 del medesimo articolo, così come modificato dalla legge 30 dicembre 2024, n. 207, dispone che **l'indicatore del limite massimo alle spese di personale sia calcolato annualmente rapportando le spese complessive per il personale di competenza dell'anno di riferimento alla media delle entrate, individuate, per gli Enti che adottano la contabilità finanziaria come nel caso del CREA, dalle entrate correnti come risultanti dagli ultimi tre bilanci consuntivi approvati.**

**Negli Enti di ricerca, la possibilità di assunzione è sostenibile qualora tale rapporto non superi l'80 per cento e comunque fino a concorrenza di tale percentuale. Solo per l'anno 2026 gli enti**

**e gli istituti di ricerca possono procedere ad assunzioni di personale con rapporto di lavoro a tempo indeterminato nei limiti della spesa determinata sulla base dell'ordinamento vigente ridotta di un importo pari al 25 per cento di quella relativa al personale di ruolo cessato nell'anno precedente.**

Il calcolo delle spese complessive del personale è dato dalla somma algebrica delle spese di competenza dell'anno di riferimento, comprensive degli oneri a carico dell'amministrazione, al netto di quelle sostenute per personale con contratto a tempo determinato la cui copertura sia stata assicurata da finanziamenti esterni di soggetti pubblici o privati.

L'art. 9 comma 6 del medesimo decreto stabilisce che *“in riferimento al comma 2 si applicano i seguenti criteri:*

*a) gli Enti che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento riportano un rapporto delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento, non possono procedere all'assunzione di personale;*

*b) gli Enti che, alla data del 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento riportano un rapporto delle spese di personale inferiore all'80 per cento possono procedere all'assunzione di personale con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua pari a non più del margine a disposizione rispetto al limite dell'80 per cento;*

*c) ai fini di cui alle lettere a) e b) e del monitoraggio previsto al comma 3 del presente articolo, per ciascuna qualifica di personale assunto dagli Enti, è definito dal Ministro vigilante un costo medio annuo prendendo come riferimento il costo medio della qualifica del dirigente di ricerca”.*

### 3.5.3 - Personale in servizio

Il CREA si avvale delle tipologie di personale individuate nei profili descritti dal CCNL del comparto Istruzione e Ricerca per le diverse aree: scientifica (ricercatori e tecnologi), tecnica (collaboratori tecnici, operatori tecnici) e amministrativa (tecnologi, funzionari, collaboratori di amministrazione, operatori di amministrazione).

Al 31/12/2025 le unità di personale a tempo indeterminato presumibilmente in servizio presso il CREA saranno n. 1.747\* (di cui 1.746 unità relative al comparto Istruzione e Ricerca e n. 1 unità non relativa al comparto).

Nella tabella seguente è riportato il numero di dipendenti suddiviso per area professionale e Struttura organizzativa.

CENTRI DI RICERCA E AMMINISTRAZIONE	RICERCATORE LIVELLO I-III	TECNOLOGO LIVELLO I-III	TECNICO LIVELLO IV-VIII	DIRIGENZA	AMMIN.VO LIVELLO IV-VIII	TOTALE
Agricoltura e ambiente	59	12	49	0	22	<b>142</b>
Alimenti e nutrizione	45	5	37	0	21	<b>108</b>
Cerealicoltura e colture industriali	32	9	49	0	19	<b>109</b>
Difesa e certificazione	45	24	121	0	38	<b>228</b>
Foreste e legno	23	8	31	0	16	<b>78</b>
Genomica e bioinformatica	30	1	17	0	9	<b>57</b>
Ingegneria e trasformazioni agroalimentari	44	5	46	0	18	<b>113</b>

Orticoltura e florovivaismo	28	3	34	0	19	<b>84</b>
Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumicoltura	44	6	58	0	37	<b>145</b>
Politiche e bioeconomia	61	98	67	0	45	<b>271</b>
Viticultura ed enologia	38	11	41	0	28	<b>118</b>
Zootecnia e acquacoltura	37	13	57	0	26	<b>133</b>
Amministrazione	0	32	21	11	97	<b>161</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>486</b>	<b>227</b>	<b>628</b>	<b>11</b>	<b>395</b>	<b>1747</b>

\*Dato stimato al 21/10/2025, considerando il personale in servizio e le cessazioni che interverranno entro la fine del 2025 per raggiungimento del limite di età anagrafica

Considerando i livelli e i profili professionali, il personale in servizio al 31/12/2025, distinto per genere, è così suddiviso:

Livello	Profilo	Genere		Totale complessivo
		Femmina	Maschio	
I Livello	Dirigente di ricerca	26	39	65
	Dirigente Tecnologo	14	9	23
I Livello Totale		40	48	88
II Livello	Primo ricercatore	121	115	236
	Primo tecnologo	57	41	98
II Livello Totale		178	156	334
III Livello	Ricercatore	114	71	185
	Tecnologo	52	54	106
III Livello Totale		166	125	291
IV Livello	C.T.E.R.	27	52	79
	Funzionario amministrazione	7	2	9
IV Livello Totale		34	54	88
V Livello	C.T.E.R.	28	41	69
	Collaboratore amministrazione	31	9	40
	Funzionario amministrazione	30	10	40
V Livello Totale		89	60	149
VI Livello	C.T.E.R.	111	121	232
	Collaboratore amministrazione	33	8	41
	Operatore tecnico	11	14	25
VI Livello Totale		155	143	298
VII Livello	Collaboratore amministrazione	107	43	150
	Operatore amministrazione	19	9	28
	Operatore tecnico	24	68	92
VII Livello Totale		150	120	270

VIII Livello	Operatore amministrazione	53	33	86
	Operatore tecnico	35	96	131
VIII Livello Totale		88	129	217
	Dirigente I fascia	2	--	2
	Dirigente II fascia	8	1	9
	Altro	--	1	1
Totale		10	2	12
<b>Totale complessivo</b>		<b>910</b>	<b>837</b>	<b>1747</b>

Il costo complessivo del personale per il 2025 è stimato, alla data del 24/09/2025, in euro 142.068.310,26, di cui euro 427.247,00 riguardante spese ed oneri per gli organi istituzionali. La stima del costo complessivo per il 2025 tiene conto anche dell'importo assegnato al CREA per la valorizzazione del personale ai sensi dall'art. 1 comma 308 della legge di bilancio 2024, pari a euro 6.068.017,00.

### 3.5.4 - Previsione del personale che cesserà nel triennio 2026-2028

L'individuazione delle figure professionali che si prevede di poter assumere tiene conto, oltre che dalle strategie dell'Ente in tema di reclutamento del personale, anche del turn over di personale, come rappresentato nella tabella che segue in cui è riportata la previsione del numero di dipendenti che cesserà nel corso del triennio 2026-2028, suddiviso per area professionale e struttura organizzativa.

CENTRI DI RICERCA E AMMINISTRAZIONE	RICERCATORE LIVELLO I-III	TECNOLOGO LIVELLO I-III	TECNICO LIVELLO IV-VIII	DIRIGENZA	AMMIN.VO LIVELLO IV-VIII	TOTALE
Agricoltura e ambiente	10	2	0	0	2	14
Alimenti e nutrizione	3	1	6	0	5	15
Cerealicoltura e colture industriali	7	2	5	0	1	15
Difesa e certificazione	6	4	17	0	2	29
Foreste e legno	1	1	4	0	2	8
Genomica e bioinformatica	0	0	2	0	0	2
Ingegneria e trasformazioni agroalimentari	6	2	3	0	2	13
Orticoltura e florovivaismo	2	1	10	0	5	18
Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumicoltura	3	3	9	0	6	21
Politiche e bioeconomia	4	4	6	0	3	17
Viticoltura ed enologia	7	4	5	0	5	21
Zootecnia e acquacoltura	8	2	8	0	0	18
Amministrazione	0	1	2	4	5	12
<b>Totale complessivo</b>	<b>57</b>	<b>27</b>	<b>77</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>203</b>

La suddivisione delle cessazioni per anno e per area professionale è la seguente:

CENTRI DI RICERCA E AMMINISTRAZIONE	RICERCATORE LIVELLO I-III			TECNOLOGO LIVELLO I-III			TECNICO LIVELLO IV-VIII			DIRIGENZA			AMMIN.VO LIVELLO IV-VIII			TOTALE
	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	
Agricoltura e ambiente	2	4	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	14
Alimenti e nutrizione	2	1	0	1	0	0	2	1	3	0	0	0	1	3	1	15
Cerealicoltura e colture industriali	4	1	2	0	2	0	2	1	2	0	0	0	1	0	0	15
CENTRI DI RICERCA E AMMINISTRAZIONE	RICERCATORE LIVELLO I-III			TECNOLOGO LIVELLO I-III			TECNICO LIVELLO IV-VIII			DIRIGENZA			AMMIN.VO LIVELLO IV-VIII			TOTALE
	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028	
Difesa e certificazione	2	2	2	2	1	1	5	4	8	0	0	0	2	0	0	29
Foreste e legno	0	1	0	1	0	0	1	1	2	0	0	0	0	1	1	8
Genomica e bioinformatica	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2
Ingegneria e trasformazioni agroalimentari	2	2	2	0	1	1	1	2	0	0	0	0	0	2	0	13
Orticoltura e florovivaismo	0	0	2	1	0	0	1	3	6	0	0	0	1	2	2	18
Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumicoltura	0	0	3	1	0	2	2	5	2	0	0	0	2	3	1	21
Politiche e bioeconomia	2	1	1	1	3	0	3	2	1	0	0	0	1	1	1	17
Viticoltura ed enologia	2	2	3	3	0	1	0	2	3	0	0	0	1	3	1	21
Zootecnia e acquacoltura	3	3	2	1	1	0	3	2	3	0	0	0	0	0	0	18
Amministrazione	0	0	0	0	0	1	1	1	0	2	1	1	0	1	4	12
<b>Totale complessivo</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>203</b>

In sintesi, il personale che cesserà per raggiungimento del limite di età anagrafica in ciascuno dei tre anni considerati è il seguente:

Anno 2026: 62 unità

Anno 2027: 71 unità

Anno 2028: 70 unità

È opportuno evidenziare che il dato delle cessazioni effettive risulta sempre superiore a quelle stimate, dal momento che la previsione comprende le sole cessazioni obbligatorie per limite di età in base ai dati anagrafici e contributivi in possesso dell'amministrazione.

### 3.5.5 - Limite di spesa

Sulla base di quanto previsto dal D.lgs. 25/11/2016, n. 218, la previsione del limite di spesa per gli anni 2026-2028 è indicata nelle tabelle seguenti.

#### Limite di spesa del personale anno 2026

ANNO	ENTRATE COMPLESSIVE RISULTANTI DAI BILANCI CONSUNTIVI	MEDIA ENTRATE TRIENNIO	80% DELLA MEDIA DELLE ENTRATE DEL TRIENNIO	25 % SPESA PERSONALE DI RUOLO CESSATO NELL'ANNO 2025	LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE (80% DELLA MEDIA DELLE ENTRATE DEL TRIENNIO AL NETTO DEL 25 % SPESA PERSONALE DI RUOLO CESSATO NELL'ANNO 2025)
2022	€ 191.944.315,78	€ 195.259.743,68	€ 156.207.794,95	€ 1.318.322,88	€ 154.889.472,07
2023	€ 203.328.770,09				
2024	€ 190.506.145,18				

#### Limite di spesa del personale anno 2027

ANNO	ENTRATE COMPLESSIVE RISULTANTI DAI BILANCI CONSUNTIVI	MEDIA ENTRATE TRIENNIO	LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE (80% DELLA MEDIA DELLE ENTRATE CORRENTI DEL TRIENNIO)
2023	€ 203.328.770,09	€ 198.192.564,79	€ 158.554.051,83
2024	€ 190.506.145,18		
2025 (previsione)	€ 200.742.779,10		

#### Limite di spesa del personale anno 2028

ANNO	ENTRATE COMPLESSIVE RISULTANTI DAI BILANCI CONSUNTIVI	MEDIA ENTRATE TRIENNIO	LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE (80% DELLA MEDIA DELLE ENTRATE CORRENTI DEL TRIENNIO)
2024	€ 190.506.145,18	€ 197.235.567,79	€ 157.788.454,23
2025 (previsione)	€ 200.742.779,10		
2026 (previsione)	€ 200.457.779,10		

Per gli anni 2025 e 2026 gli importi delle Entrate si riferiscono a dati presunti rilevati alla data del 21 ottobre 2025.

### 3.5.6 - Fabbisogno di personale e valorizzazione del personale dell'Ente

Le strategie dell'Ente in tema di reclutamento del personale sono coerenti con gli indirizzi e le prospettive di visione generale circa i campi e le tematiche di ricerca scientifica che maggiormente dovranno caratterizzare il prossimo triennio così come individuate nel Documento di Visione Strategica e nel Piano triennale di attività.

Con il Piano triennale di fabbisogno del personale 2026-2028 si intende provvedere al completamento delle assunzioni già previste nel PTFP 2025-2027, al reclutamento di nuovo personale nonché allo sviluppo di carriera del personale in servizio.

#### 3.5.6.1 - Completamento assunzioni previste nel Piano triennale di fabbisogno del personale 2025-2027

Al momento della predisposizione del presente documento sono ancora in corso alcune procedure di reclutamento avviate nel rispetto di quanto previsto dal Piano triennale di fabbisogno del personale 2025-2027. In particolare:

N. 16 unità Ricercatore, livello III

N. 8 unità Tecnologo, livello III

N. 3 unità CAM, livello VII, rispetto alle 6 unità programmate

N. 1 unità Operatore Tecnico, livello VIII rispetto alle 6 unità programmate

L'assegnazione del suddetto personale alle strutture organizzative dell'Ente, già prevista nel Piano triennale di fabbisogno del personale 2025-2027, è la seguente:

CENTRI DI RICERCA E AMMINISTRAZIONE	RICERCATORE	TECNOLOGO	COLLABORATORE AMMINISTRATIVO	OPERATORE TECNICO
Agricoltura e ambiente	3		1	
Alimenti e nutrizione	1			
Cerealicoltura e colture industriali	3			
Difesa e certificazione	1	3		
Foreste e legno	1		1	
Genomica e bioinformatica				
Ingegneria e trasformazioni agroalim.		2		
Orticoltura e florovivaismo	1			
Olivicoltura, Frutticoltura e Agrumic.				
Politiche e bioeconomia	4	1		
Viticoltura ed enologia	1	1	1	
Zootecnia e acquacoltura	1	1		
Amministrazione				1
<b>Totale complessivo</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Il costo a regime per il completamento delle assunzioni programmate nel 2025 e non ancora disposte è stato considerato nella spesa di personale 2026 ed è pari a euro 1.681.722,22.

### 3.5.6.2 - Nuove assunzioni

Oltre al completamento delle assunzioni già programmate per il 2025, nell'anno 2026 si procederà all'assunzione di ulteriori 52 unità di personale non dirigenziale, in coerenza con le disponibilità di bilancio dell'Ente, nonché con le priorità e le linee di indirizzo contenute nel Documento di Visione Strategica e con le esigenze espresse dalle unità organizzative del CREA.

Si prevede, inoltre, l'attivazione di una nuova procedura per l'affidamento dell'incarico di direttore tecnico scientifico, tenuto conto della scadenza dell'attuale incarico nel mese di settembre 2026.

Stante la scadenza degli attuali incarichi di direzione dei 12 Centri di ricerca, nell'anno 2026 saranno assegnati i nuovi incarichi in esito alle procedure di selezione già avviate nel corso del 2025. La relativa spesa si pone in continuità con quella del 2025 ed è stata prevista nella spesa complessiva 2026 che sarà riepilogata più avanti nel documento.

Nel corso del 2026 si procederà anche al reclutamento e all'assunzione di 5 unità di dirigenti di seconda fascia da assegnare agli Uffici che al momento risultano scoperti. Gli incarichi potranno essere assegnati anche a personale in servizio con profilo di ricercatore o tecnologo, previa selezione interna volta ad accertare il possesso di comprovata esperienza pluriennale e specifica professionalità da parte dei soggetti interessati nelle materie oggetto dell'incarico e nel rispetto delle percentuali indicate dall'art. 19 comma 6quater del D.lgs. 165/2001.

Infine, in linea con le assunzioni effettuate nel 2025, si stima di poter assumere 5 unità di personale appartenenti alle categorie protette di cui alla Legge 68/99, con inquadramento al livello VIII. Trattandosi di assunzioni obbligatorie, il numero e il profilo delle unità di personale che saranno assunte dipenderà dalle scoperture a livello provinciale che saranno determinate entro il mese di gennaio 2026 e dalle procedure che si riuscirà a portare a termine in tempo utile per procedere all'assunzione entro il 2026.

Nel prospetto seguente è riepilogato il numero di unità che si prevede di assumere e la relativa tempistica, distinto per profilo professionale, nonché la corrispondente spesa complessiva per l'anno 2026 e 2027, comprensiva di oneri a carico dell'Ente.

PROFILI PROFESSIONALI	UNITA' **	Mesi pro capite 2026	TOTALE SPESA 2026	TOTALE SPESA A REGIME DAL 2027
Ricercatore, Livello III Fascia III* - dal 1/3/2026	7	10	373.568,76	448.282,51
Tecnologo, Livello III Fascia III* - dal 1/3/2026	7	10	373.568,76	448.282,51
CTER, livello VI - dal 1/6/2026	15	7	348.948,68	598.197,74
CAM, livello VII - dal 1/6/2026	14	7	299.411,55	513.276,93
Operatore Tecnico, livello VIII - dal 1/7/2026	9	6	156.445,58	312.891,14
Dirigenti di II Fascia	2	12	145.939,53	145.939,53
Dirigenti di II Fascia	3	2	36.484,89	218.909,30
Direttore Tecnico Scientifico	1	3,53	75.774,87	257.348,62
Operatore di Amministrazione livello VIII – L 68/99- Categorie protette - dal 1/11/2026	5	2	28.971,41	173.828,41
<b>TOTALE PERSONALE</b>	<b>63</b>		<b>1.839.114,03</b>	<b>3.116.956,70</b>

\*In via prudenziale è stato preso a riferimento il costo di una unità di personale III livello III fascia stipendiale, corrispondente a una anzianità di servizio a tempo determinato nello stesso profilo da 8 a 12 anni

\*\* il numero di unità è meramente indicativo dal momento che, in caso di vincitori di concorso già dipendenti di ruolo del CREA, e quindi con risparmio di spesa, si procederà allo scorrimento delle graduatorie nel rispetto del tetto di spesa indicato in tabella per ciascun profilo professionale.

Le competenze richieste alle unità di personale che saranno assunte saranno oggetto di particolare attenzione e saranno indicate nei rispettivi bandi di reclutamento. In particolare, per i ricercatori e tecnologi le competenze richieste saranno funzionali alla mission dell'Ente e ai progetti di ricerca in corso o che si prevede di attivare; i collaboratori amministrativi e tecnici saranno selezionati in funzione del supporto alla gestione dei progetti di ricerca; infine, agli operatori tecnici saranno richieste particolari competenze manuali a supporto della gestione delle strutture organizzative e delle aziende agricole.

Le unità di personale che saranno assunte nell'ambito delle categorie protette L. 68/1999 saranno assegnate alle strutture dell'Ente ove risulteranno le scoperture a livello provinciale previste dalla legge.

Fermo restando il limite di spesa indicato per il 2026 per le nuove assunzioni, il CREA potrà procedere, ove possibile, all'eventuale scorrimento delle graduatorie concorsuali in caso di risparmi di spesa per il medesimo profilo professionale dovuti all'assunzione, con livelli superiori, di personale già nel ruolo dell'Ente. Il numero delle unità di personale da assumere nel 2026 potrà essere pertanto aumentato nel rispetto del tetto di spesa approvato dal presente Piano, attraverso il conseguente scorrimento delle graduatorie riguardanti il medesimo profilo professionale. L'eventuale scorrimento delle graduatorie avverrà nel rispetto dei limiti consentiti dalla normativa vigente (art. 35 comma 5 ter del D.lgs. 165/2001).

Una parte del personale con profilo di ricercatore e tecnologo potrà essere reclutato attraverso la procedura prevista dell'art. 12 bis del D.lgs. 218/2016.

In applicazione dell'art. 52 comma 1-bis del D.lgs. 165/2001, l'Ente intende valorizzare la professionalità del personale in servizio, riservando fino al 50 per cento delle posizioni disponibili per l'anno 2026 alle progressioni fra le aree, attraverso procedure comparative basate sulla valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio, sull'assenza di provvedimenti disciplinari, sul possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno, nonché sul numero e sulla tipologia degli incarichi rivestiti. Inoltre, l'assunzione delle unità di personale indicate potrà avvenire, oltre che a seguito di reclutamento, anche per mobilità ai sensi dell'art 30 del D.lgs. 165/2001, sempre nel rispetto del tetto di spesa predetto.

### **3.5.6.3 - Progressioni economiche e di livello del personale in servizio**

Al fine di garantire opportunità di sviluppo professionale al personale di livello III del profilo di ricercatore e tecnologo, l'Ente ha provveduto, nel corso del 2025, ai sensi dell'art. 15 CCNL 7.4.2006, all'inquadramento nel II livello di n. 94 unità di personale presenti nelle graduatorie vigenti, utilizzando parte delle risorse assegnate al CREA ai sensi dell'art. 1 comma 308 della legge di bilancio 2024. Le ulteriori risorse assegnate al CREA per le medesime finalità sono state destinate alla copertura di ulteriori 40 progressioni dal III al II livello, per le quali è stato emanato apposito bando. Complessivamente, l'importo previsto dalla legge di bilancio 2024 e assegnato al CREA con successivo DPCM per lo sviluppo professionale dei ricercatori e tecnologi di III livello è stato di 1,876 milioni di euro a regime dall'anno 2024.

Due ulteriori bandi sono stati emanati nel 2025 grazie alle risorse previste sul bilancio dell'Ente per complessivi 1,065 milioni di euro: un primo bando per l'attribuzione di 38 progressioni dal III al II livello del profilo di ricercatore e tecnologo; un secondo bando per l'assegnazione di 20 progressioni dal II al I livello.

Nel 2026, in un'ottica di ulteriore valorizzazione del personale di ricerca, l'Ente intende destinare circa 200 mila euro per lo sviluppo professionale al personale di livello I-III ai sensi dell'art. 15 CCNL 7.4.2006.

La legge di bilancio 2024 ha inoltre previsto la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo di livello IV-VIII in ragione delle specifiche attività svolte nonché del raggiungimento di più elevati obiettivi nell'ambito della ricerca pubblica, nel limite massimo pro capite del 15 per cento del trattamento tabellare annuo lordo, secondo criteri stabiliti mediante la contrattazione collettiva integrativa. Per tale

finalità, le risorse destinate al CREA con il successivo DPCM, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 205 del 2 settembre 2024, sono pari a 4.191.715 euro a regime dall'anno 2024.

Sulla base di quanto concordato con le Organizzazioni Sindacali e previa certificazione da parte delle competenti Amministrazioni, le risorse potranno essere destinate in parte alle progressioni economiche e di livello del personale ai sensi degli artt. 53 e 54 del CCNL 21.2.2002 e in parte utilizzate in funzione della performance individuale conseguita dalle singole unità di personale.

### 3.5.7 - Verifica del rispetto del limite di spesa di personale

Alla luce della pianificazione in tema di personale, delineata nel presente documento, il costo annuo complessivo può essere così riassunto.

ANNO 2026	PREVISIONE SPESE
<b>Previsione costo del personale in servizio nel 2026 comprensivo anche delle spese ed oneri per gli organi istituzionali</b>	<b>140.999.005,85</b>
<b>Previsione progressioni art. 15 CCNL 7.4.2006</b>	<b>199.776,90</b>
<b>Completamento assunzioni 2025:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 16 unità Ricercatore, livello III</li> <li>- N. 8 unità Tecnologo, livello III</li> <li>- N. 3 unità CAM, livello VII</li> <li>- N. 1 unità Operatore Tecnico, livello VIII</li> </ul>	<b>1.681.722,22</b>
<b>Nuove assunzioni 2026:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 1 unità Direttore Tecnico Scientifico - dal 15/09/2026</li> <li>- N. 5 unità Dirigenti di II^ fascia - dal 1/01/2026</li> <li>- N. 7 unità Ricercatori Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 7 unità Tecnologi Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 15 unità CTER Liv. VI - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 14 unità CAM Liv. VII - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 5 unità Op. Amm.ne Liv. VIII (Categorie protette)- dal 1/11/2026</li> <li>- N. 9 unità Op. Tecn. Liv. VIII - dal 1/7/2026</li> </ul>	<b>1.839.114,03</b>
<b>TOTALE</b>	<b>144.719.619,00</b>
<b>LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE ANNO 2026</b>	<b>154.889.472,07</b>

ANNO 2027	PREVISIONE SPESE
Previsione costo del personale in servizio nel 2027 comprensivo anche delle spese ed oneri per gli organi istituzionali	139.933.443,89
Previsione progressioni art. 15 CCNL 7.4.2006	199.776,90
<b>Completamento assunzioni 2025:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 16 unità Ricercatore, livello III</li> <li>- N. 8 unità Tecnologo, livello III</li> <li>- N. 3 unità CAM, livello VII</li> <li>- N. 1 unità Operatore Tecnico, livello VIII</li> </ul>	1.681.722,22
<b>Nuove assunzioni 2026:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 1 unità Direttore Tecnico Scientifico - dal 15/09/2026</li> <li>- N. 5 unità Dirigenti di II<sup>a</sup> fascia - dal 1/01/2026</li> <li>- N. 7 unità Ricercatori Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 7 unità Tecnologi Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 15 unità CTER Liv. VI - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 14 unità CAM Liv. VII - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 5 unità Op. Amm.ne Liv. VIII (Categorie protette)- dal 1/11/2026</li> <li>- N. 9 unità Op. Tecn. Liv. VIII - dal 1/7/2026</li> </ul>	3.116.956,70
<b>TOTALE</b>	<b>144.931.899,70</b>
<b>LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE ANNO 2027</b>	<b>158.554.051,83</b>

ANNO 2028	PREVISIONE SPESE
Previsione costo del personale in servizio nel 2028 comprensivo anche delle spese ed oneri per gli organi istituzionali	138.405.024,99
Previsione progressioni art. 15 CCNL 7.4.2006	199.776,90
<b>Completamento assunzioni 2025:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 16 unità Ricercatore, livello III</li> <li>- N. 8 unità Tecnologo, livello III</li> <li>- N. 3 unità CAM, livello VII</li> <li>- N. 1 unità Operatore Tecnico, livello VIII</li> </ul>	1.681.722,22
<b>Nuove assunzioni 2026:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N. 1 unità Direttore Tecnico Scientifico - dal 15/09/2026</li> <li>- N. 5 unità Dirigenti di II<sup>a</sup> fascia - dal 1/01/2026</li> <li>- N. 7 unità Ricercatori Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 7 unità Tecnologi Liv. III - dal 1/03/2026</li> <li>- N. 15 unità CTER Liv. VI - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 14 unità CAM Liv. VII - dal 1/06/2026</li> <li>- N. 5 unità Op. Amm.ne Liv. VIII (Categorie protette)- dal 1/11/2026</li> <li>- N. 9 unità Op. Tecn. Liv. VIII - dal 1/7/2026</li> </ul>	3.116.956,70
<b>TOTALE</b>	<b>143.403.480,80</b>
<b>LIMITE DI SPESA DEL PERSONALE ANNO 2028</b>	<b>157.788.454,23</b>

La previsione del limite di spesa indicata nel presente documento conferma il rispetto del limite previsto dal D.lgs. 25/11/2016, n. 218.

L'Ente garantirà l'opportuna copertura finanziaria della spesa.

### **3.5.8 - Prevenzione della corruzione e trasparenza**

Con riferimento all'esigenza di incrementare la formazione e la crescita professionale dei dipendenti in materia di prevenzione della corruzione si fa rinvio agli obiettivi e alle misure previste nella specifica Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO.

## 3.6 - Formazione del personale

### 3.6.1 - Premessa

Conformemente a quanto stabilito dalla Direttiva “Valorizzazione delle persone e produzione di Valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”, adottata dal Ministro per la Pubblica Amministrazione nel gennaio 2025, la crescita e lo sviluppo delle competenze tecnico-specialistiche e trasversali dei dipendenti pubblici rappresentano un pilastro essenziale nella strategia di rafforzamento e innovazione delle amministrazioni, come delineato dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

In tale ottica, la predetta Direttiva riafferma e rafforza:

- ✓ i principi e i valori della formazione, intesa come leva strategica per la crescita delle persone e la produzione di Valore pubblico;
- ✓ le priorità formative delle amministrazioni, con particolare attenzione alle competenze di leadership e soft skills, alle competenze per le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica, nonché alle competenze relative ai principi e valori delle amministrazioni;
- ✓ la trasformazione degli obiettivi formativi in obiettivi di performance per i dipendenti della Pubblica Amministrazione, fissando l’obbligo di 40 ore annue di formazione a partire dal 2025.

Alla luce di tali disposizioni, per conseguire gli obiettivi strategici del PNRR – che, come evidenziato dalla Direttiva Zangrillo, costituiscono una responsabilità condivisa da tutte le Pubbliche Amministrazioni – è necessario rafforzare ulteriormente le strategie e le politiche formative del CREA.



Il Piano formativo 2026 del CREA esplicitato in questa sezione è stato definito sulla base dei principi espressi nel **Regolamento per la programmazione, gestione e monitoraggio della formazione del personale del consiglio per la ricerca in agricoltura e l’analisi dell’economia agraria**, approvato con delibera CdA Delibera n. 134-2025. Si articola in:

**una SEZIONE GENERALE**, rivolta a tutti i dipendenti dell’Ente, finalizzata allo sviluppo delle competenze trasversali necessarie per produrre Valore pubblico, suddivise in cinque principali aree:

1. competenze di leadership (per i dirigenti) e soft skills (per dirigenti e dipendenti)
2. competenze per la transizione amministrativa
3. competenze per la transizione digitale
4. competenze per la transizione ecologica
5. competenze relative ai valori e ai principi (inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza)

**una SEZIONE SPECIFICA**, dedicata ai gruppi di dipendenti per i quali, insieme ai rispettivi responsabili (Direttori e Dirigenti), sono state individuate esigenze formative specifiche in relazione alle mansioni assegnate.

### 3.6.2 - SEZIONE GENERALE

#### 3.6.2.1 - Obbligo delle 40 ore annuali individuali di formazione

Tutti i dipendenti del CREA sono tenuti a completare un percorso formativo obbligatorio di almeno 40 ore annuali, fatte salve le deroghe individuate nel capitolo 2.2.2 - Obiettivi individuali. La formazione dovrà includere sia contenuti riconducibili ad obiettivi “generalisti”, comuni a tutte le amministrazioni (si vedano le cinque aree di competenza precedentemente elencate), sia obiettivi “specifici”.

Per i dirigenti, le 40 ore annue di formazione saranno dedicate prioritariamente ai temi della leadership e delle soft skills.

È prevista la possibilità per tutti i dipendenti di superare il limite minimo, fino a un massimo di 60 ore annuali, qualora tali attività si svolgano nell'orario di lavoro.

Nel computo delle 40 ore di formazione obbligatoria rientrano anche le ore relative ad attività formative obbligatorie (es. sicurezza sul lavoro, trasparenza, anticorruzione, etc.) nonché la formazione linguistica. Sono inoltre considerate valide, ai fini del raggiungimento dell'obbligo, la partecipazione a convegni scientifici, seminari, workshop, corsi di aggiornamento promossi da ordini professionali e la cosiddetta "formazione fra pari", secondo quanto descritto successivamente, sia per i dipendenti docenti che per i discenti.

Si precisa che, come indicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, concorrono al raggiungimento delle 40 ore minime di formazione individuale anche la partecipazione ai corsi INPS Valore PA e al progetto PA 110 e lode.

In particolare, il progetto Valore PA promosso dall'INPS - al quale il CREA partecipa regolarmente - consente ai dipendenti pubblici di accedere gratuitamente a master universitari. L'iniziativa "PA 110 e lode", nata dal protocollo d'intesa sottoscritto il 7 ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e la Ministra dell'Università, offre condizioni agevolate per l'iscrizione dei dipendenti pubblici a una vasta gamma di percorsi formativi, quali lauree triennali e magistrali, master di I e II livello e corsi di alta specializzazione, presso numerosi Atenei aderenti all'iniziativa, costantemente aggiornati e consultabili all'indirizzo <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione/pa-110-e-lode>.

Sulla base dell'offerta formativa delineata nel presente Piano, nonché delle opportunità che emergeranno durante l'anno, ciascun dipendente dovrà presentare al proprio Responsabile il Piano Formativo Individuale (PFI) relativo agli argomenti che ritiene utili per valorizzare le proprie competenze professionali, utilizzando il modulo riportato nel capitolo 2.2.2 - Obiettivi individuali.

La partecipazione a corsi non inclusi nel PFI concordato con il proprio Responsabile non sarà considerata valida ai fini del soddisfacimento dell'obbligo formativo delle 40 ore.

L'offerta formativa descritta nel presente Piano è pubblicata anche nella sezione dedicata all'Ufficio Reclutamento, Formazione e Relazioni Sindacali del sito istituzionale dell'Ente, e sarà oggetto di aggiornamento in occasione dell'attivazione di nuove iniziative da parte dell'Ufficio preposto.

### 3.6.2.2 - Formazione per lo sviluppo delle competenze trasversali

L'Ente si avvarrà principalmente del portale della formazione Syllabus, realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica e finanziato da Next Generation EU.

Il CREA, si è già registrato da tempo sul portale Syllabus ed ha abilitato tutti i suoi dipendenti ad accedere ai programmi di formazione già attivi. Nel corso del 2026 verranno effettuati aggiornamenti periodici dell'anagrafica dei dipendenti CREA al fine di abilitare il personale di nuova assunzione e saranno inoltre inviati, tramite il portale Syllabus, solleciti al personale già abilitato che non ha ancora effettuato il primo accesso in piattaforma.

La **piattaforma Syllabus** mette a disposizione dei dipendenti dell'Ente un catalogo della formazione, gratuito, continuamente arricchito e aggiornato, anche grazie alla collaborazione con enti pubblici e privati, organizzato sui cinque ambiti di competenze elencati nella Premessa.

In particolare, con riferimento allo sviluppo delle **competenze di leadership** (1° Area), ai Direttori e ai Dirigenti del CREA saranno assegnati i seguenti corsi presenti sulla piattaforma.

#### Prima Area

Programma	Competenze	Ore Corso
Leadership	Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di Valore pubblico	7
	Governo anticipante: competenze e strumenti per lavorare con il futuro	4.35

<b>Soft Skills</b>	Parole che lasciano il segno. Imparare a parlare in pubblico	<b>2.30</b>
--------------------	--	-------------

- Rientra in questo ambito anche **Essere PA**, un percorso formativo, promosso dal Dipartimento della Funzione pubblica e rivolto principalmente ai dirigenti e funzionari delle PA, basato su un modello innovativo per sviluppare competenze umanistiche (capacità relazionali, pensiero critico e consapevolezza individuale), con percorsi che favoriscono un'evoluzione personale e professionale.

Il percorso si compone di 3 moduli (Allenare il pensiero critico, Abitare complessità e Progettare comunità) della durata di 14 ore ciascuno e ciascuno dedica ampio spazio all'apprendimento dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale nel mondo lavorativo in modo etico e responsabile. L'Ufficio Formazione si occuperà di promuovere la partecipazione soprattutto ai Dirigenti e ai Direttori dell'Ente.

- Rientra altresì in questo ambito la **Master class in Leadership e Performance**, promossa anche esse dal Dipartimento della Funzione pubblica e rappresenta un'opportunità per Dirigenti e Funzionari per potenziare le proprie competenze manageriali. La Masterclass si articola in 4 moduli interattivi (3 ore ciascuno) e sono previste diverse edizioni nel corso dell'anno.

Con riferimento allo sviluppo delle **competenze necessarie per attuare le transizioni** (2°, 3° e 4° Area) l'Ufficio competente provvederà ad assegnare al personale abilitato i seguenti programmi formativi:

### Seconda Area

Programma	Competenze	Ore Corso
<b>Transizione Amministrativa</b>	Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi	<b>9</b>
	La politica di coesione: quadro normativo e opportunità	<b>7</b>
	Fondamenti di Project Management	<b>2.40</b>
	Le Competenze del Project Manager per la Gestione Efficace dei Progetti"	<b>8</b>

- Per questo ambito sarà promosso anche quest'anno dall'Ufficio Formazione a beneficio dei referenti negoziali dell'Ente, il corso di **Formazione specialistica utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti** offerto dalla Fondazione Gazzetta Amministrativa di cui il CREA è aderente istituzionale. Il corso è strutturato in 15 lezioni erogate online sulla piattaforma della fondazione. per un totale di 60 ore di didattica. L'approccio ai temi affrontati è tecnico/pratico, aderente all'attività dell'operatore pubblico.

### Terza Area

Programma	Competenze	Ore Corso
<b>Transizione Digitale</b>	La digitalizzazione dei contratti pubblici	<b>10.40</b>

- Per questo ambito il CREA ha aderito anche a **Data Academy**, un programma promosso dal Dipartimento della Funzione pubblica per lo sviluppo delle competenze del personale della PA a supporto dei processi di transizione digitale. Il corso accompagna i partecipanti in un percorso strutturato per sensibilizzare sulla cura del dato, comprendere il valore strategico dei dati, le metodologie di analisi abilitanti e le implicazioni etiche dell'intelligenza artificiale.

Il CREA ha offerto la propria disponibilità ad ospitare presso la sede di Roma a via della Navicella una edizione a cui parteciperanno oltre ai dipendenti CREA anche dipendenti di altre pubbliche amministrazioni. Il programma è suddiviso in tre modalità di apprendimento, la prima in aula -

lezioni della durata di 4 ore ciascuna, una di *digital learning*, sulla piattaforma Syllabus - 4 lezioni di una e mezza ciascuna e una eventuale di coaching con docente, riservata a chi conclude il programma, per consolidare e valorizzare le competenze acquisite.

Sono, inoltre, già disponibili dal precedente anno e liberamente fruibili dal personale CREA, i seguenti percorsi formativi sempre inerenti alle competenze digitali:

- Gestire dati, informazioni e contenuti digitali;
- Buone pratiche di cybersicurezza: il vademecum per i dipendenti della PA
- Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA
- BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici
- Qualità dei servizi digitali per il governo aperto
- Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA
- Competenze digitali per la PA
- Introdurre all'intelligenza artificiale.

#### Quarta Area

Ambito tematico	Programma	Ore corso
<b>Transizione Ecologica</b>	Conoscere strumenti e incentivi a disposizione della riqualificazione del patrimonio immobiliare pubblico	<b>6</b>

Con riferimento alle **competenze relative ai valori e ai principi (inclusione, etica, integrità, sicurezza e trasparenza)** riguardanti l'Area l'ambito-5:

#### Quinta Area

Ambito tematico	Programma	Ore corso
<b>Principi e valori della P.A.</b>	In prima linea contro ogni discriminazione	<b>7</b>

### 3.6.2.3 - Formazione obbligatoria

Il RPCT dell'Ente, tenuto conto della formazione di livello generale già svolta nel 2025, ha ritenuto, per l'anno 2026, di programmare interventi formativi sulle seguenti materie:

- Approfondimenti tematici in materia di trasparenza e anticorruzione rivolti a RPCT, ai Dirigenti generali, ai Dirigenti dell'Amministrazione e ai Direttori dei Centri di ricerca;
- Utilizzo delle Piattaforme di Approvvigionamento Digitale (PAD) nella gestione delle procedure di acquisto di beni, servizi e lavori;
- Formazione continuativa per le figure di RUP (Responsabile Unico del Progetto) e di DEC (Direttore dell'Esecuzione del Contratto) RUP e DEC;
- Tutela e trattamento dei dati personali;
- Whistleblowing.

I destinatari dei menzionati interventi formativi saranno individuati dal RPCT.

Con riferimento alla formazione obbligatoria del Responsabile Unico del Progetto (RUP) negli appalti pubblici, sarà promossa anche quest'anno la "[Piattaforma fna](#)" Piano Nazionale di formazione per il Responsabile Unico di Progetto, sulla quale tutti i dipendenti CREA nominati RUP potranno formarsi autonomamente.

Infine saranno organizzati i corsi sulla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro previsti dalla normativa vigente (obbligatoria ex D.lgs. n. 81/2008).

### 3.6.2.4 - Formazione linguistica

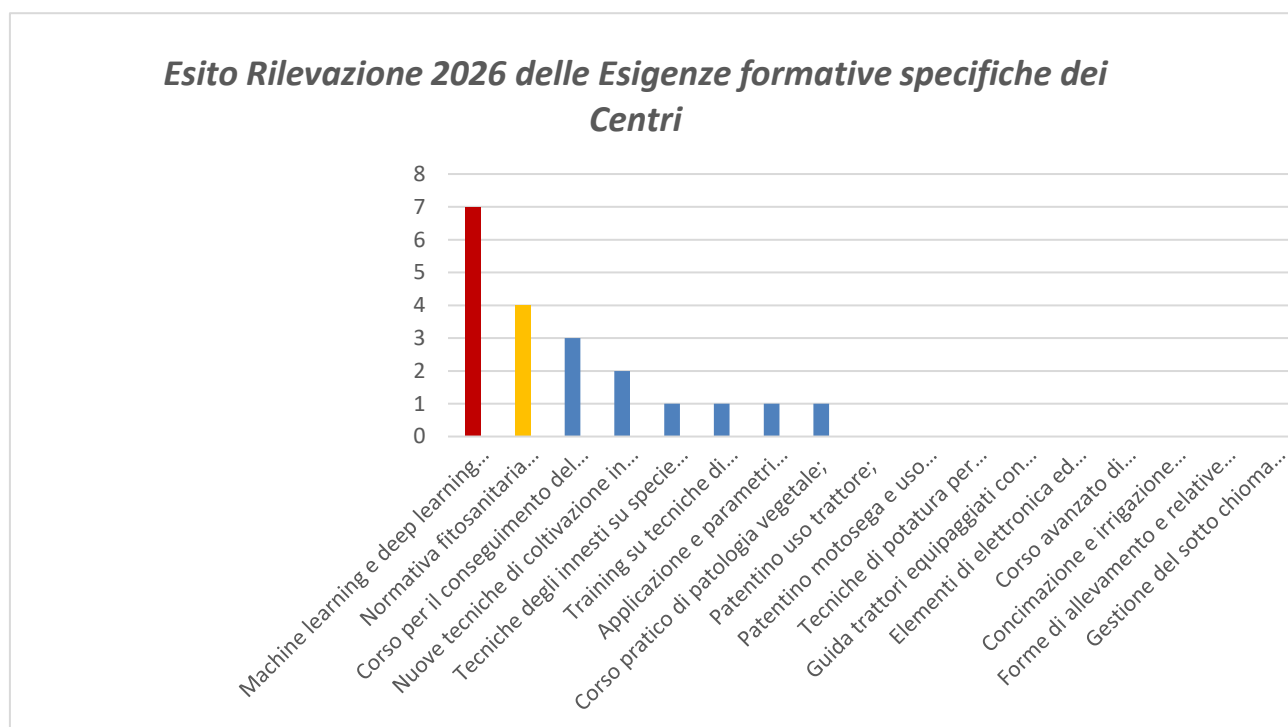
Anche per gli anni 2026-2027 l'ente intende offrire ai propri dipendenti il corso di inglese possibilmente con le stesse caratteristiche di quello già svolto con l'operatore economico go Fluent che ha prodotto ottimi risultati. L'Ufficio competente ha avviato la procedura per l'affidamento del servizio.



### 3.6.3 - SEZIONE SPECIFICA

Con riferimento alla **Formazione specifica**, l'Ufficio competente ha effettuato la ricognizione dei fabbisogni formativi tecnico scientifici per il tramite dei Referenti della formazione dei Centri di ricerca, in applicazione del nuovo Regolamento sulla formazione approvato con Delibera del Cda n. 134.2025. In continuità con quanto operato lo scorso anno, è stato richiesto a ciascun referente di Centro, in accordo con i Direttori e la comunità scientifica del Centro di appartenenza, di individuare due tematiche tra le 17 già individuate nella ricognizione del 2025.

Dal complesso dei dati raccolti e contenuti nelle risposte pervenute dai Referenti della formazione, è emerso che le due tematiche prevalenti sono quella relativa a "Machine learning e deep learning per gestione e analisi dei dati" e alla "Normativa fitosanitaria nazionale, europea ed internazionale", come risulta nel grafico seguente nel quale, sull'asse delle ordinate, sono riportati numericamente i Centri di ricerca che ne hanno fatto richiesta:



Nel corso del 2026 si darà pertanto priorità all'organizzazione di corsi sulle suddette tematiche. Inoltre, si completerà l'attuazione delle iniziative formative il cui fabbisogno era già emerso nella ricognizione 2025.

In particolare, avendo completato con il coinvolgimento dei Direttori di Centro, l'individuazione dei dipendenti interessati, sarà aperto l'accesso sulla piattaforma Moodle dei seguenti corsi, già disponibili sulla piattaforma:

- Utilizzo del software R per analisi statistiche
- Formazione in ambito GIS (base)
- Linguaggio Python e sue applicazioni

- Statistica di base e applicata

Le restanti tematiche emerse nella ricognizione 2025 quali esigenze formative comuni alla maggior parte dei Centri sono invece state già erogate lo scorso anno attraverso l'assegnazione dei corsi su Syllabus e, con riguardo alla Sicurezza informatica, per il tramite delle iniziative attivate dall'Ufficio Sistemi informativi.

Si fa riferimento in particolare alle seguenti tematiche:

- Applicazioni dell'intelligenza artificiale legate all'analisi dati
- Sicurezza informatica
- Comunicazione, leadership e soft skills

Inoltre, nel corso del 2026 saranno individuati, tramite apposita rilevazione su Forms, i dipendenti che parteciperanno al corso di Excel avanzato

Da parte di alcuni Centri sono poi emerse altre esigenze formative specifiche, a cui si cercherà di dare risposta con l'organizzazione di corsi specifici.

### 3.6.3.1 - CREA ACADEMY

Nell'ambito del CREA Academy, l'ente ha deciso di partecipare all'iniziativa **PerForma PA**, promossa dal Dipartimento della Funzione pubblica e dal Formez a valere sulle risorse del PNNR, al fine di ottenere un finanziamento per l'organizzazione e l'erogazione di un corso in materia di Gestione delle aziende agricole, in favore dei dipendenti CREA interessati.

Il progetto e il programma del corso "Agrimanager" è stato concordato con l'Università europea di Roma (UER) che si occuperà materialmente dell'erogazione del corso. Il corso, della durata complessiva di 55 ore, interesserà circa 140 dipendenti.

Se la domanda verrà accolta, il CREA riceverà, in più tranche, l'intero importo del costo del corso (quantificato in circa 59.000,00 euro), che dovrà essere puntualmente rendicontato.

### 3.6.3.2 - Esigenze formative specifiche degli Uffici dirigenziali

Inoltre, nel corso del 2026 al fine di integrare il Piano formativo e di rispondere in maniera ancora più mirata alle esigenze formative dei dipendenti è stato richiesto agli Uffici dirigenziali del CREA di segnalare ulteriori necessità di formazione specifica, al termine di tale ricognizione è emerso:

Con riferimento al personale dell'**Ufficio negoziale**, il D.lgs. n. 36/2023 stabilisce che gli enti devono adottare un piano di formazione specifico per il personale che svolge funzioni relative alle procedure in materia di lavori e acquisizione di servizi e forniture. Detta formazione in maniera graduale e progressiva sarà estesa, con diverse modalità, anche al personale dei Centri di ricerca che cura le medesime procedure. Il relativo Responsabile ha poi richiesto una **formazione approfondita sul Correttivo al Codice dei contratti pubblici di cui al D. Lgs. n. 209/2024**.

In relazione all'**Ufficio Sistemi informativi**, si evidenzia che la formazione erogata da Syllabus per lo sviluppo delle competenze digitali rappresenta un livello base, corrispondente alle conoscenze richieste a tutti i dipendenti della pubblica amministrazione. Il Responsabile del servizio ha espresso l'esigenza di percorsi formativi specifici rivolti a sistemisti, specialisti di soluzioni cloud (Solution Architect), nonché sulla gestione dei dati, integrazione dei sistemi e reportistica. Nel 2026, sono state segnalate nuove necessità di formazione che non risultano soddisfatte dalle risorse messe a disposizione dal CREA. In particolare, è stato sottolineato il bisogno di un corso introduttivo destinato a tutto il personale sulla Sicurezza Informatica, conforme alla Direttiva NIS2 (artt. 20 e 21), che prevede l'attivazione di programmi annuali obbligatori volti a promuovere la consapevolezza sui rischi cibernetici e sulle misure di protezione.

I contenuti principali del corso potrebbero essere i seguenti: Phishing e social engineering; Password e autenticazione a più fattori (MFA); Uso sicuro di e-mail e cloud, Gestione dei dati personali, Segnalazione degli incidenti; Lavoro remoto sicuro e Utilizzo dei dispositivi mobili.

L'ufficio dei Sistemi Informativi ha già realizzato nel 2025 e si prepara a fare lo stesso nel 2026, una formazione più specifica sulla sicurezza per circa 80 dipendenti (uno per sede) e per i 12 referenti della sicurezza dei Centri di Ricerca.

Con riferimento all'**Ufficio del Personale**, sono state segnalate le seguenti esigenze formative:

Redazione di atti nella P.A.; Formazione in materia di previdenza: passweb, pensioni, liquidazioni e utilizzo avanzato di Excel

Con riferimento all'**Ufficio Patrimonio**, in ragione delle mansioni affidate all'ufficio, è stata richiesta una adeguata formazione per la corretta redazione dei capitolati di gara, per la gestione del patrimonio immobiliare pubblico e per la gestione dell'inventario e dei beni mobili.

Con riferimento all'**Ufficio Affari istituzionali e relazioni internazionali** è stata richiesta l'attivazione della formazione sui seguenti ambiti: Protezione dei diritti di proprietà intellettuale a livello internazionale: quadro normativo di riferimento e principi applicabili ai Paesi UE ed extra UE; Formazione su sicurezza e integrità della ricerca; formazione sulla catalogazione del libro antico.

Infine, con riferimento all'**Ufficio Trasferimento tecnologico** è stata segnalata la necessità di approfondire tematiche quali:

- a) Proprietà intellettuale e strategie di valorizzazione (gestione strategica dei portafogli IP; modelli di licensing (esclusivo, non esclusivo, FRAND); valorizzazione di varietà vegetali e titoli di privativa; le innovazioni biotecnologiche).
- b) Contrattualistica e rapporti con le imprese (accordi di collaborazione e ricerca conto terzi; clausole IP nei contratti di ricerca; gestione del rischio e compliance).
- c) Spin-off e imprenditorialità della ricerca (modelli di costituzione e governance; ruolo dell'ente pubblico; valutazione economica delle tecnologie).
- d) Terza Missione e impatto (indicatori e metriche di Terza Missione; valutazione dell'impatto socio-economico; integrazione con Open Science e politiche pubbliche).
- e) Ruolo operativo dei Centri (interazione tra UTT centrale e strutture decentrate; buone pratiche di scouting e accompagnamento).

Le esigenze formative dei **restanti Uffici** dell'Amministrazione sono legate alle eventuali novità normative che dovessero intervenire sulla disciplina delle materie trattate da ciascuno ufficio e saranno soddisfatte, in assenza di altre alternative interne, attraverso l'affidamento a Società esterne specializzate.

### 3.6.4 - RISORSE FORMATIVE INTERNE

Per il soddisfacimento delle esigenze formative emerse dalla ricognizione presso i Centri di Ricerca e presso gli Uffici dell'Amministrazione, l'Ente cercherà di avvalersi, per quanto possibile, delle competenze interne. Infatti, a partire dal 2020, è stata ripristinata la possibilità per il personale tecnico scientifico e amministrativo del CREA, di effettuare docenze negli ambiti per i quali si sono proposti e sono stati inseriti nell'Albo dei docenti interni dell'Ente.

Per lo svolgimento dei corsi, i dipendenti-docenti utilizzeranno, per quanto possibile, la **piattaforma Moodle** che consente di registrare i corsi e di renderli pertanto sempre "disponibili" con modalità interattive.

Pertanto, l'Ufficio competente dell'Ente, raccoglierà l'adesione dei dipendenti interessati ai suddetti corsi e ne consentirà la partecipazione sulla piattaforma, con la riapertura degli stessi e il coinvolgimento dei relativi docenti-dipendenti.

Il nuovo Regolamento per la programmazione, gestione e monitoraggio della formazione del personale valorizza anche la cosiddetta "**formazione tra pari**", da intendere quale trasferimento di conoscenze da parte degli stessi dipendenti su tematica di tipo amministrativo, tecnico o scientifico. I relativi programmi sono proposti e approvati rispettivamente, in base alla tematica, dalla Direzione Tecnico Scientifica o dalle Direzioni di livello generale.

È stata già effettuata una prima ricognizione sugli ambiti che possono essere oggetto della formazione tra pari e sono risultati i seguenti:

- PAC: (a cura dei dipendenti del Centro CREA-PB)
- Digitalizzazione in agricoltura: (capofila CREA IT e gli altri Centri che si occupano della materia)

- Difesa fitosanitaria: (CREA DC per competenza diffusa, ma anche centri di filiera quali OFA, OF, VE, CI)
- TEA: diversi centri, ma GB per competenza diffusa o OFA che coordina il progetto TEA
- Carbon farming: diversi Centri ma PB e AA principali riferimenti. ZA per la componente zootecnica
- Irrigazione in agricoltura: diversi centri ma PB e AA principali riferimenti

Per tutte le altre esigenze formative rilevate, si procederà alla ricognizione della eventuale disponibilità dei dipendenti ad erogare la formazione necessaria; in subordine, si procederà all'individuazione di società esterne specializzate cui affidare i servizi formativi richiesti.

### 3.6.5 - RISORSE FORMATIVE ESTERNE

Per ulteriori esigenze formative specifiche in materia contabile e fiscale, in materia di gestione e rendicontazione di progetti di ricerca, nonché per lo sviluppo delle competenze trasversali, i dipendenti interessati potranno avvalersi anche delle seguenti risorse:

**Portale della formazione accrual.** Il CREA ha iscritto tutti i dipendenti dell'Ente che si occupano di bilancio e patrimonio sulla Piattaforma accrual ai fini della loro partecipazione al Ciclo di formazione base sul sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual, in vista dell'introduzione del nuovo sistema di contabilità accrual (fase pilota dal 1° gennaio 2025)

**Corsi ISOIVA:** L'abbonamento del CREA a CoINFo consente a tutti i dipendenti interessati alle tematiche fiscali di partecipare gratuitamente a due corsi all'anno, della durata di tre giorni l'uno.

**Corsi APRE:** Anche in questo caso, l'associazione del CREA ad APRE (Agenzia per la promozione della ricerca europea) consente all'Ente di usufruire di due corsi gratuiti e di eventuali altri di interesse, a pagamento, su tematiche di particolare interesse nell'ambito della programmazione di ricerca e innovazione europea, a beneficio dei dipendenti dell'Ente che curano la gestione dei progetti finanziati con fondi della Commissione Europea.

**Catalogo SNA** (<https://sna.gov.it/>): la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) è l'istituzione deputata a selezionare, reclutare e formare funzionari e dirigenti pubblici. Come per gli anni passati, lo scrivente Ufficio provvederà a dare adeguata pubblicità ai corsi di interesse, in modo che ciascun dipendente interessato potrà curare, come previsto dal regolamento SNA, la propria iscrizione sulla piattaforma messa a disposizione dalla Scuola e partecipare ai corsi di interesse.

**Catalogo GARI** (<https://www.gazzettaamministrativa.it/>) Con cadenza bimestrale la Fondazione pubblica il calendario degli eventi formativi a cui ciascun dipendente CREA può iscriversi e partecipare.

Per la formazione obbligatoria del Responsabile Unico del Progetto (RUP) negli appalti pubblici, di cui si è già detto sopra, si potrà fare riferimento alla **Piattaforma fna** (<https://formazionenazionaleappalti.it/>) Piano Nazionale di formazione per il Responsabile Unico di Progetto.

### 3.6.6 – Monitoraggio delle attività formative

Con l'attuazione della Direttiva Zangrillo riguardo ai sistemi di monitoraggio e valutazione dell'impatto della formazione, dal 2024 il CREA si è dotato del nuovo modulo "Fascicolo Formativo" all'interno della piattaforma CREA Monitor. In questo spazio ogni dipendente è tenuto a registrare le attività formative seguite durante l'anno, specificando la "Classificazione corso" tramite un menu a tendina: questo permette all'Ufficio competente di individuare gli ambiti formativi di maggior interesse per il personale.

Il monitoraggio delle attività formative sarà condotto dall'Ufficio Formazione attraverso i referenti che riceveranno periodicamente appositi report dalla piattaforma CREA Monitor. Questi dati consentiranno di analizzare sia la qualità sia la quantità dei moduli frequentati e di discutere con i Responsabili delle strutture organizzative eventuali azioni di miglioramento o ottimizzazione della formazione. La nuova Direttiva affida inoltre ai Dirigenti il compito di promuovere ed incentivare la

partecipazione ai percorsi formativi, verificandone anche il completamento tramite lo svolgimento dei test finali, laddove previsti.

## SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

In riferimento alla sottosezione “Performance” il monitoraggio avverrà secondo quanto indicato nel (Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato da CdA con delibera n.143/2025.

Il monitoraggio degli obiettivi sia strategici che operativi avverrà in corso di anno attraverso una verifica sull’andamento delle attività programmate.

A fine anno si procederà alla misurazione dei risultati raggiunti, tramite il ricorso agli indicatori individuati. Gli esiti della misurazione, confrontati con i target precedentemente stabiliti, determineranno il grado di raggiungimento degli obiettivi (valutazione).

Il Ciclo di gestione della performance 2026 si concluderà con la validazione da parte dell'OIV della Relazione sulla performance, un documento nel quale, partendo dalla programmazione definita nel PIAO 2026-2028, saranno esplicitati i risultati raggiunti.

Le modalità del monitoraggio, della misurazione e della valutazione e gli attori coinvolti sono indicati nel SMVP.

Inoltre, verrà effettuato il monitoraggio sulla realizzazione delle azioni previste nel Piano delle Azioni Positive *integrato* (PAP<sub>i</sub>)

Il monitoraggio della Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” avviene secondo quanto previsto dalle indicazioni fornite dall’ANAC.

In particolare, rispetto al corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, il monitoraggio avviene attraverso la verifica del sito dell’Ente nel suo complesso e di quanto espresso nelle relazioni degli OIV sul corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione, come previsto dall’art.14 comma 4 lett. g) del D.Lgs 150/2009.

In tema di prevenzione della corruzione il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) annualmente illustra in una relazione, elaborata sulla base di un modello proposto dall’ANAC, gli esiti delle attività di prevenzione della corruzione poste in essere nell’anno precedente e gli eventuali episodi di corruzione registrati. Le relazioni sono raggiungibili al link: <https://www.crea.gov.it/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza>.