

## Bozza di Piano triennale per il rilancio e la razionalizzazione della ricerca del CREA

### Sommario

Introduzione .....	1
La visione strategica .....	3
Il riassetto della struttura della ricerca .....	5
La transizione al nuovo assetto organizzativo della ricerca .....	18
Riorganizzazione della struttura amministrativa.....	24

### Introduzione

La bozza di documento che viene di seguito presentata costituisce uno degli adempimenti della Legge 23 dicembre 2014, n. 190, c.381, in cui è riportato testualmente *“Il commissario predispone, entro centoventi giorni dalla data della sua nomina, un piano triennale per il rilancio e la razionalizzazione delle attività di ricerca e sperimentazione in agricoltura, lo statuto del Consiglio e gli interventi di incremento dell'efficienza organizzativa ed economica, finalizzati all'accorpamento, alla riduzione e alla razionalizzazione delle strutture e delle attività degli enti, prevedendo un numero limitato di centri per la ricerca e la sperimentazione, a livello almeno interregionale, su cui concentrare le risorse della ricerca e l'attivazione di convenzioni e collaborazioni strutturali con altre pubbliche amministrazioni, regioni e privati, con riduzione delle attuali articolazioni territoriali pari ad almeno il 50 per cento, nonché alla riduzione delle spese correnti pari ad almeno il 10 per cento, rispetto ai livelli attuali.”*

Le linee di intervento adottate, e qui proposte, traggono origine dall'analisi delle criticità/fragilità riscontrate in capo all'Ente, con l'obiettivo di un loro superamento o rimozione, ferma restando l'esigenza di preservare e, ove possibile, potenziare i punti di forza rinvenuti sia sul fronte dell'attività di ricerca, sia sul versante dell'organizzazione amministrativa.

Sul piano degli interventi correttivi, si è cercato di ovviare, tra gli altri, ai seguenti aspetti:

- Frammentarietà dell'organizzazione della ricerca, con diversi ambiti di sovrapposizione delle attività e relative inefficienze di costo e di gestione;
- Dispersione delle iniziative di ricerca, come causa e, in parte, conseguenza della mancanza di un processo di indirizzo e monitoraggio delle attività e dei risultati raggiunti rispetto ad obiettivi strategici del Paese;
- Eccessivo ricorso a forme di lavoro non stabile;

- Enorme discrasia tra il valore scientifico della produzione dell'Ente e il ritorno "economico", inteso come riconoscimento all'interno della platea degli *stakeholders* pubblici (Parlamento, Ministeri, Regioni) e privati (Associazioni di categoria, operatori di settore, etc.), imputabile:
  - o all'assetto frammentato che favorisce l'autoreferenzialità, senza concentrare e indirizzare le attività nel perseguimento di obiettivi strategici verificabili;
  - o alla mancanza di *governance* nel processo di trasferimento tecnologico, che avviene casualmente, occasionalmente e al di fuori di procedure codificate;
  - o all'assenza di un sistema organizzato di relazioni istituzionali e di rapporti con l'esterno.

Quanto ai punti di forza dell'Ente, su cui azionare una leva di potenziamento, si sono individuati, non in via esaustiva, i seguenti:

- Solidità scientifica delle strutture di ricerca, con visibilità e riconoscimento nell'ambito della comunità scientifica internazionale eterogeneamente rappresentata dal personale addetto alla ricerca;
- Presidio territoriale capillare e ottima dotazione patrimoniale;
- Robustezza amministrativa, sebbene in alcuni casi con rigidità burocratiche;
- Elevato livello medio delle professionalità, dedizione e attitudine all'impegno lavorativo del personale scientifico, tecnico e amministrativo.

Il riassetto organizzativo prevede gli interventi necessari per assicurare il contenimento della spesa e la riduzione del numero delle sedi, rafforzando l'equilibrio economico-finanziario del CREA.

La predetta azione di *spending review*, inoltre, si pone il conseguimento degli obiettivi finanziari imposti dalla legge di stabilità, ovvero una riduzione della spesa corrente non obbligatoria del 19% nel 2015 e di un ulteriore 10% entro la fine del 2017, e può sintetizzarsi nelle seguenti linee di intervento:

- Riduzione dei centri di costo in misura più che proporzionale rispetto alla riduzione delle sedi;
- Riassetto delle aziende, al fine di migliorarne l'efficienza e massimizzarne i ricavi;
- Centralizzazione delle procedure di acquisto e razionalizzazione delle strutture di supporto amministrativo;
- Revisione dei contratti di acquisto di beni e servizi, per adeguarli alle effettive necessità dell'Ente.

Ulteriori interventi di acquisizione di risorse potranno rendersi necessari, per far fronte ai probabili oneri che deriveranno dalla *due diligence* in corso sulla precedente gestione di INEA.

Al fine di marcare il segno del cambiamento, viene proposto di preporre al nome per esteso dell'Ente, il marchio **CREA**, che pur non costituendo un acronimo, incorpora al suo interno l'evocazione dei contenuti dell'Ente e l'ambizione di realizzare un nuovo corso per il sistema dell'Agricoltura.

## La visione strategica

Gli obiettivi strategici delle attività di ricerca che il CREA svilupperà in una proiezione di medio e lungo periodo, anche in seguito agli esiti del processo di riorganizzazione, considerano da un lato le specificità e le esigenze di ricerca che il territorio nazionale esprime, e dall'altro lo scenario internazionale di riferimento. In questo ambito, un rilievo particolare assume la programmazione H2020 cui il piano di riorganizzazione si ispira; non è superfluo ricordare che le risorse finanziarie assegnate evidenziano un significativo incremento rispetto alla precedente programmazione.

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

L'articolazione del CREA in dodici Centri di Ricerca, dislocati sull'intero territorio nazionale e di seguito illustrati, è finalizzata prioritariamente, ma non esclusivamente, a promuovere le necessarie sinergie virtuose tra ambiti di ricerca avanzata, per un migliore e stretto collegamento dell'intera comunità scientifica che vi opera. L'intera struttura organizzativa è proiettata a favorire le relazioni e l'integrazione delle attività di ricerca europee e internazionali con le Università e gli altri Enti di ricerca nazionali, pubblici e privati, con il territorio e le imprese. Le competenze scientifiche dei Centri sono organizzate per discipline tematiche e per filiere produttive.

Ai Centri di ricerca disciplinari: genomica e bioinformatica, agricoltura e ambiente, difesa e certificazione, ingegneria e trasformazioni agroalimentari, alimenti e nutrizione, politiche e bioeconomia, sono assegnate le *mission* degli ambiti di ricerca trasversali all'agricoltura, sia per l'agroalimentare che per l'agroindustria, all'alimentazione e nutrizione, alle politiche agricole europee e nazionali, integrate con i nuovi scenari della bioeconomia delle aree rurali.

Ai Centri di ricerca di filiera: cerealicoltura e colture industriali, colture arboree (compresi agrumi e olivo), viticoltura ed enologia, orticoltura e florovivaismo, zootecnia e acquacoltura, sono attribuite le *mission* 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.

In particolare, le nuove strategie di ricerca considerano rilevante il ruolo delle produzioni agricole, anche per fini non alimentari, congiuntamente a quelle forestali, con l'obiettivo di far fronte alla crescente domanda di bio-prodotti e bio-energie per usi plurimi.

Oltre ai riferimenti testé elencati, il piano di rilancio e razionalizzazione deve muoversi in aderenza alle 6 Aree tematiche del Piano Strategico per l’Innovazione e la Ricerca (PSIR) approvato il 1° aprile 2015, come di seguito riportato.

### **Aree tematiche PSIR e obiettivi strategici per il triennio 2015-2017 del CREA**

<p>1. Aumento sostenibile della produttività, della redditività e dell’efficienza delle risorse negli agroecosistemi</p>	<p>Favorire l'uso sostenibile ed efficiente delle risorse naturali, con particolare riguardo all'acqua, al suolo in un’ottica di sostenibilità complessiva del sistema produttivo alla luce dei vincoli ambientali, economici e sociali.</p>
<p>2. Cambiamento climatico (CC), biodiversità, funzionalità suoli e altri servizi ecologici e sociali</p>	<p>Favorire l’adattamento e la mitigazione ai CC, per rendere più resilienti i sistemi agricoli e forestali. Rafforzare il ruolo dell’agricoltura nella conservazione della biodiversità anche attraverso la valorizzazione delle risorse genetiche autoctone. Riconoscere e valorizzare i servizi e le funzioni ecosistemiche del comparto agricolo e forestale.</p>
<p>3. Coordinamento e integrazione dei processi di filiera e potenziamento del ruolo dell’agricoltura</p>	<p>Promuovere la sostenibilità delle filiere agroalimentari attraverso i regimi di qualità nazionale e/o transnazionale, per un distintivo riconoscimento da parte del mercato e per la tutela del consumatore.</p>
<p>4. Qualità e tipicità dei prodotti agricoli, sicurezza degli alimenti e stili di vita sani</p>	<p>Valorizzare la qualità intrinseca delle produzioni agroalimentari italiane; accrescere la consapevolezza del patrimonio di conoscenza della dieta mediterranea, ivi compresi i connessi valori nutrizionali; promuovere il ruolo della agricoltura per la sicurezza alimentare dell’intero pianeta, per il benessere alimentare e fisico a livello globale. Individuare i più opportuni strumenti di tutela dei prodotti italiani con particolare riguardo a quelli tipici.</p>
<p>5. Utilizzo sostenibile delle risorse biologiche a fini energetici e industriali</p>	<p>Promuovere il contributo del comparto agricolo e forestale alla crescita verde e alla bioeconomia.</p>
<p>6. Sviluppo e riorganizzazione del sistema della conoscenza per il settore agricolo, alimentare e forestale</p>	<p>Rendere organica, anche attraverso l’utilizzo di piattaforme informatiche accessibili, la diffusione dell’innovazione; aumentare il livello di conoscenza scientifica e curare la sua diffusione nei confronti dell’opinione pubblica. Promuovere la conoscenza, qualificare la formazione e l’informazione, sull’uso responsabile delle risorse naturali e per consumi alimentari improntati a modelli compatibili con lo sviluppo globale e sostenibile del pianeta.</p>

## Il riassetto della struttura della ricerca

Sulla base di quanto esposto, si rappresenta un'ipotesi coerente di riorganizzazione della rete di ricerca del nuovo Ente, ferme restando le altre linee di intervento sul versante dell'organizzazione che saranno successivamente illustrate.

In primo luogo, occorre procedere verso un percorso di **concentrazione** dell'attività di ricerca. Questo consente di avere un sistema di Centri, ciascuno in grado di rispondere a fabbisogni di ricerca di carattere nazionale in un contesto di riferimento europeo ed internazionale concorrendo, anche autonomamente, nell'esecuzione di progetti di ricerca. La concentrazione porta con sé diversi benefici:

- Maggior economicità della gestione e migliore organizzazione, anche di tipo amministrativo;
- Maggior coordinamento delle attività e miglior capacità di controllo e monitoraggio dei risultati, rispetto agli obiettivi strategici e di indirizzo scientifico;
- Innalzamento qualitativo della ricerca, grazie al maggior accesso alle apparecchiature scientifiche e all'accresciuta possibilità di confronto tra ricercatori.

La seconda direttrice di intervento è quella della **razionalizzazione** della ricerca, prevedendo un'organizzazione a matrice con Centri di tipo disciplinare, che si intersecano con centri interdisciplinari di filiera, selezionando in entrambi i casi ambiti su cui si detiene già un avanzato stato di conoscenze, ma anche con l'obiettivo di concentrare le risorse per rispondere a precipui interessi strategici del Paese.

La scelta di una struttura matriciale deriva dall'esigenza di mantenere un presidio della ricerca nelle più importanti filiere del sistema agroalimentare italiano e, al contempo, innalzare e fortificare il livello di ricerca in settori disciplinari trasversali non solo alle filiere agroalimentari e agroindustriali ma a tutto il sistema degli agroecosistemi nazionali.

Il combinato disposto delle scelte di razionalizzazione e concentrazione tenderebbe ad indebolire il legame territoriale che caratterizza la genesi del centro di ricerca, che viene pertanto preservato dalla previsione di un'organizzazione di **presidi territoriali** che possano fondare la loro ragion d'essere in due circostanze:

- 1) La necessità di garantire un'attività di ricerca strettamente legata alle caratteristiche del territorio;
- 2) L'esigenza di avere su base regionale sedi per l'erogazione di servizi e il trasferimento tecnologico a soggetti istituzionali, associazioni di categoria o operatori privati;

Al nuovo assetto delle strutture di ricerca sopra prefigurato viene ascritta anche una maggiore potenzialità nel garantire il trasferimento tecnologico, grazie alla interazione che si viene a generare tra domanda dal territorio, gestita dai presidi regionali, e offerta di ricerca prodotta da centri su scala nazionale.

In sintesi, dal punto di vista dell'organizzazione funzionale, la nuova struttura di ricerca si concentra su 6 Centri disciplinari e 6 Centri di filiera, cui si aggiunge un'amministrazione centrale con 19 presidi regionali, che si appoggiano o sulle strutture di ricerca dell'Ente già operative sul territorio o su strutture messe a disposizione da soggetti istituzionali con cui l'Ente collabora.

Ogni Centro di ricerca avrà una o più sedi in cui si esercita l'attività di ricerca, ferma restando l'unicità della direzione, cui viene affidato il coordinamento delle diverse sedi afferenti al Centro.

Il direttore viene selezionato sulla base di una procedura concorsuale, tra personalità di spicco della comunità scientifica, che abbiano comunque maturato esperienze di direzione di Centri di ricerca analoghi a quelli del nuovo Ente.

Il direttore provvede a selezionare, nel caso di Centro con più sedi, un responsabile di sede tra quelli proposti dalla comunità scientifica della sede.

Per ogni Centro viene costituito un coordinamento scientifico di non oltre 7 componenti, incluso il Direttore, per i centri di maggiori dimensioni, che, nel caso di Centro con più sedi, deve garantire la presenza paritetica di ciascun gruppo di ricerca, ivi compresi quelli collocati in sedi amministrativamente diverse dalla direzione.

Fisicamente l'Ente sarà riorganizzato in **28** sedi e 10 laboratori, rispetto alle oltre 80 di origine, ivi compresa l'amministrazione centrale di Roma.

Ciascuna delle sedi dedicate ad attività di ricerca e sperimentazione avrà a disposizione dei campi sperimentali, siano essi terreni agricoli, allevamenti o impianti, organizzati in modo funzionale all'attività del singolo Centro. La gestione delle strutture di sperimentazione, organizzate e aggregate sotto forma di aziende, non sarà in dipendenza funzionale del Centro di ricerca cui afferisce, ma dipenderà da apposita struttura preposta alla gestione attiva degli *asset* aziendali.

Il sistema della ricerca ha come punto di riferimento il Comitato Scientifico, che sostituisce il consiglio dei Dipartimenti. Il Comitato Scientifico svolge compiti di controllo e indirizzo dell'attività scientifica, predisponendo appositi programmi di ricerca e curandone l'esecuzione attraverso il monitoraggio e il confronto costante con le strutture di ricerca. Può essere composto da non più di 12 persone di riconosciuta fama e competenza negli ambiti di ricerca dell'Ente, garantendo che almeno un terzo siano espressione elettiva delle 12 strutture di ricerca. I componenti esterni sono scelti per metà dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente e per la restante metà dal Ministro delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali.

La struttura della ricerca è descritta in maggior dettaglio nelle schede successive.

<b>Genomica e Bioinformatica</b>			
<b>Sedi: Fiorenzuola d'Arda</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Fiorenzuola d'Arda (CRA-GPG)			
Montanaso Lombardo (CRA-ORL)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	21		
Tecnologi	1		
Area tecnica	15		
Area amministrativa	4		
<b>TOTALE</b>	<b>41</b>		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa di genetica, genomica, bioinformatica, biotecnologie e fisiologia vegetale. Svolge attività finalizzate all'ampliamento delle conoscenze sulla struttura e funzione dei geni e dei genomi e all'applicazione della genetica molecolare per la caratterizzazione della biodiversità, il miglioramento genetico, la sicurezza alimentare, la qualità dei prodotti agricoli, la sostenibilità e la tracciabilità dei processi produttivi di tutte le specie di interesse agrario.</p>			

<b>Agricoltura e ambiente</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Bari</b>			
<b>Bologna</b>			
<b>Roma</b>			
<b>Firenze</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Roma (CRA-RPS)			
Roma (CRA-CMA)			
Roma (INEA)			
Firenze (CRA-ABP, Pedologia)			
Bari (CRA-SCA)			
Bologna (CRA-CIN)			
Bologna (CRA-API)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori		72	
Tecnologi		5	
Area tecnica		67	
Area amministrativa		38	
<b>TOTALE</b>		<b>182</b>	
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa della caratterizzazione e modellizzazione spazio-temporale degli agro-ecosistemi attraverso approcci interdisciplinari, con attività prevalenti nel settore agronomico dell'intensificazione sostenibile delle produzioni, della gestione efficiente delle risorse naturali (acqua, suolo, insetti utili e microrganismi) e con particolare riferimento alle relazioni tra sistemi di coltura, conservazione dei suoli, cambiamenti climatici (adattamento e mitigazione) e monitoraggio dell'ambiente.</p>			



<b>Difesa e Certificazione</b>				
<b>Sedi</b>				
<b>Firenze</b>				
<b>Palermo</b>				
<b>Roma</b>				
<b>Tavazzano</b>				
<b>Sedi di provenienza</b>				
Roma (CRA-PAV)				
Firenze (CRA-ABP, entomologia)				
Milano (CRA-SCS)				
Tavazzano (CRA-SCS)				
Battipaglia (CRA-SCS)				
Bologna (CRA-SCS)				
S. Giovanni Lupatoto (CRA-SCS)				
Palermo (CRA-SCS)				
Vercelli (CRA-SCS)				
Bagheria (CRA-SFM)				
<b>Struttura del personale</b>				
Ricercatori		61		
Tecnologi		5		
Area tecnica		87		
Area amministrativa		29		
<b>TOTALE</b>		<b>182</b>		
<b>Mission</b>				
<p>Il Centro si occupa della difesa delle piante agrarie, ornamentali e forestali e delle derrate alimentari da agenti biotici e abiotici. Definisce metodi di difesa sostenibili, integrati e biologici dell'agroecosistema.</p> <p>E' riferimento nazionale per la difesa e la certificazione dei materiali di pre-moltiplicazione. Si occupa di controllo e certificazione di materiali sementieri, della valutazione dei requisiti per l'iscrizione o il rilascio di privativa di varietà vegetali.</p>				

<b>Ingegneria e trasformazioni agroalimentari</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Milano</b>			
<b>Monterotondo</b>			
<b>Laboratorio</b>			
Treviglio			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Milano (CRA-IAA)			
Roma (QCE)			
Pescara (CRA-OLI.PE)			
Monterotondo (CRA-ING)			
Treviglio (CRA-ING)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori		35	
Tecnologi		6	
Area tecnica		48	
Area amministrativa		28	
TOTALE		117	
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro svolge attività nel campo dei processi e delle trasformazioni nei biosistemi per una gestione sostenibile degli agroecosistemi e delle filiere agricole, agroalimentari e agroindustriali. Svolge ricerche sullo sviluppo e l'uso delle tecnologie, macchine e impianti per la produzione primaria anche ai fini non alimentari, per il miglioramento delle caratteristiche nutrizionali, di sicurezza e sensoriali dei prodotti agro-alimentari e per il monitoraggio e miglioramento della qualità lungo tutta la filiera agroalimentare, con particolare riguardo alle produzioni ortofrutticole e olearie. Fornisce supporto e consulenza tecnica e scientifica agli attori pubblici e privati dei sistemi di riferimento e al processo di certificazione e di armonizzazione della normativa.</p>			

<b>Alimenti e nutrizione</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Roma</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Roma, Via Ardeatina (CRA-NUT)			
Roma, Via Nomentana (INEA)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori		54	
Tecnologi		15	
Area tecnica		47	
Area amministrativa		34	
TOTALE		150	
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro è impegnato nella valorizzazione tecnologica e nutrizionale dei prodotti agroalimentari, nella tutela della salute umana, con particolare riferimento alla qualità, funzionalità e sostenibilità alimentare. Promuove campagne di educazione alimentare mediante definizione delle linee guida per la popolazione e fornisce supporto scientifico in materia di nutrizione per il settore agroalimentare, anche attraverso apposite attestazioni di qualità degli alimenti. Sviluppa analisi di scenario economico e sociale in materia di produzione e consumo di beni nel settore agro-alimentare.</p>			

<b>Politiche e bioeconomia</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Roma, sede centrale e articolazioni territoriali</b>			
<b>Laboratori</b>			
Cagliari			
Potenza			
Campobasso			
Pescara			
Perugia			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Roma, (INEA)			
Sedi regionali			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	17		
Tecnologi	15		
Area tecnica	20		
Area amministrativa	19		
TOTALE	71		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro sviluppa analisi conoscitive e interpretative delle dinamiche economiche e sociali di breve, medio e lungo periodo relative al settore agro-alimentare, forestale e della pesca. Svolge indagini sulle caratteristiche e l'evoluzione delle aree rurali e i rispettivi fattori di competitività. Analizza ad ampio spettro le politiche settoriali adottate, valutandone effetti, impatti e modalità attuative. Fornisce supporto alle istituzioni pubbliche e private operanti nel settore agro-alimentare, forestale e della pesca. Partecipa alla realizzazione di banche dati di settore all'interno del sistema statistico nazionale, producendo studi e pubblicazioni che favoriscano la divulgazione della conoscenza tra le istituzioni del territorio e le filiere produttive.</p>			

<b>Zootecnia e acquacoltura</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Monterotondo</b>			
<b>Bella</b>			
<b>Lodi</b>			
<b>Modena</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Sant'Angelo Lodigiano (CRA-SCV)			
Monterotondo (CRA-PCM)			
Modena (CRA-SUI)			
Cremona (CRA-FLC)			
Bella (CRA-ZOE)			
Sanluri (CRA-AAM)			
Lodi (CRA-FLC)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	53		
Tecnologi	4		
Area tecnica	76		
Area amministrativa	24		
<b>TOTALE</b>	<b>157</b>		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa di miglioramento genetico, tecniche di allevamento e conservazione della biodiversità, ivi compreso il mantenimento dell'allevamento del nucleo del cavallo Lipizzano. Le attività di ricerca si concentrano nei settori della genomica, alimentazione, fisiologia, benessere animale, produzione e trasformazione di carne e latte. Sviluppa innovazioni nell'ambito della strumentazione per il controllo della sofisticazione dei prodotti caseari e delle carni, nonché degli impianti e tecnologie avanzate per l'ottimizzazione degli allevamenti.</p>			

<b>Foreste e produzioni del legno</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Arezzo</b>			
<b>Casale Monferrato</b>			
<b>Trento</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Arezzo (CRA-SEL)			
Trento (CRA-MPF)			
Casale Monferrato (CRA-PLF)			
Roma (CRA-PLF)			
Rende (CRA-SAM)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	36		
Tecnologi	2		
Area tecnica	39		
Area amministrativa	22		
TOTALE	99		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro svolge studi e ricerche per la gestione sostenibile delle foreste e dell'arboricoltura da legno. Miglioramento genetico degli alberi forestali e conservazione e gestione della biodiversità. Valorizzazione delle produzioni legnose e non legnose dei boschi e delle piantagioni forestali.</p>			

<b>Cerealicoltura e colture industriali</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Bergamo</b>			
<b>Caserta</b>			
<b>Foggia</b>			
<b>Bologna</b>			
<b>Laboratorio</b>			
Rovigo			
Vercelli			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Foggia (CRA-CER)			
Osimo			
Rovigo			
Bergamo (CRA-MAC)			
Vercelli (CRA-RIS)			
Caserta (CRA-FRC ex CAT)			
Acireale (CRA-ACM)			
Bologna (CRA-CIN)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori		39	
Tecnologi		6	
Area tecnica		36	
Area amministrativa		23	
TOTALE		104	
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa di selezione assistita e ricerche per la comprensione dei meccanismi fisiologici, genomici e metabolomici, applicati ai cereali e alle colture ad indirizzo industriale. Sviluppa pratiche innovative di gestione agronomica e sistemi avanzati di supporto alle decisioni, per la sostenibilità, la qualità, la tipicità e la valorizzazione nutraceutica delle produzioni.</p>			

<b>Viticoltura ed enologia</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Conegliano Veneto</b>			
<b>Asti</b>			
<b>Turi</b>			
<b>Laboratorio</b>			
Gorizia			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Conegliano Veneto (CRA-VIT)			
Asti (CRA-ENO)			
Turi (CRA-UTV)			
Arezzo (CRA-VIC)			
Velletri (CRA-ENC)			
Gorizia (CRA-RPS)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	32		
Tecnologi	15		
Area tecnica	49		
Area amministrativa	23		
TOTALE	119		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro è specializzato nella conservazione, caratterizzazione e valorizzazione del germoplasma delle varietà di uva da vino e da tavola, attraverso studi sul miglioramento genetico, fisiologia, genomica e metabolomica della vite. Promuove tecniche colturali innovative e strumenti per la zonazione. Si occupa del controllo e della certificazione dei materiali di propagazione e della gestione del Registro Nazionale delle Varietà di Viti. Studi fisici, chimici, biologici e sensoriali sulla composizione e trasformazione delle uve e sulla conservazione e valorizzazione della biodiversità dei microrganismi, con particolare riferimento alla qualità delle produzioni, alla tracciabilità, alla sostenibilità ambientale e sicurezza alimentare.</p>			



<b>Orticoltura e florovivaismo</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Pontecagnano</b>			
<b>Sanremo</b>			
<b>Monsampolo del Tronto</b>			
<b>Pescia</b>			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Pontecagnano (CRA-ORT)			
Monsampolo del Tronto (CRA-ORA)			
Sanremo (CRA-FSO)			
Pescia (CRA-VIV)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori		29	
Tecnologi		4	
Area tecnica		51	
Area amministrativa		19	
TOTALE		103	
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa di recupero, valorizzazione e miglioramento genetico di specie orticole e di specie di interesse ornamentale. Promuove innovazioni agronomiche per la sostenibilità delle colture ortive e ornamentali e delle produzioni vivaistiche, in pieno campo e sotto serra. Realizza studi sulla sicurezza degli alimenti vegetali freschi da orticoltura di pieno campo e da ambienti protetti. Analizza l'utilizzo di sostanze naturali, microrganismi antagonisti, compost e derivati per la difesa dai parassiti di specie di interesse per l'ortofloricoltura.</p>			

<b>Colture arboree</b>			
<b>Sedi</b>			
<b>Roma (Ciampino)</b>			
<b>Acireale</b>			
<b>Rende</b>			
<b>Laboratorio</b>			
Forlì			
<b>Sedi di provenienza</b>			
Roma (Ciampino) (CRA-FRU)			
Caserta (CRA-FRC Frutticoltura)			
Forlì (CRA-FRF)			
Acireale (CRA-ACM)			
Rende/Spoleto (CRA-OLI)			
<b>Struttura del personale</b>			
Ricercatori	47		
Tecnologi	2		
Area tecnica	67		
Area amministrativa	39		
TOTALE	155		
<b>Mission</b>			
<p>Il Centro si occupa di conservazione e valorizzazione delle risorse genetiche, di genetica, genomica e miglioramento genetico di varietà e di portinnesti, di valutazione delle innovazioni varietali. Sviluppa metodi innovativi di propagazione in vivo e in vitro; applica metodi di gestione e di difesa integrata e biologica per il miglioramento della qualità e della conservazione dei frutti e/o di succhi. Si occupa anche di valorizzazione dei sottoprodotti agroalimentari.</p>			

## La transizione al nuovo assetto organizzativo della ricerca

Il passaggio dalle originarie strutture di ricerca a quelle previste nel presente piano di riorganizzazione avviene con gradualità e flessibilità, tenendo conto delle effettive competenze presenti nei vari Centri, della strumentazione a disposizione, dei costi di trasferimento o di adattamento delle strutture, della coerenza con gli obiettivi di razionalizzazione e concentrazione.

Nel dettaglio, le dinamiche di realizzazione di ciascun centro sono articolate come segue.

**Genomica e Bioinformatica** – il centro si colloca presso la sede di Fiorenzuola d’Arda, già adibita a tali finalità, acquisendo le competenze provenienti dal centro di Montanaso Lombardo, attraverso il trasferimento del personale da quest’ultima sede a quella di Fiorenzuola d’Arda. Per quanto

riguarda la specializzazione nel miglioramento genetico di talune specie cerealicole realizzata a Fiorenzuola d'Arda, queste dovranno essere trasferite come afferenza scientifica presso il Centro di Cerealicoltura, in modo da garantire il ruolo trasversale e specie indipendente affidato al nuovo Centro di Genomica. Per quanto riguarda la sede di Montanaso Lombardo, si procede alla dismissione della medesima, o attraverso un'operazione di spin-off tecnologico, in cui si capitalizzano i risultati ottenuti nel settore del miglioramento genetico della melanzana e dell'asparago, o attraverso un'alienazione dei cespiti.

**Agricoltura e Ambiente** – il centro nasce dalle esperienze maturate nei centri di Bari, Bologna, Firenze e Roma, che vengono razionalizzate attraverso alcuni processi di accorpamento, che coinvolgono anche il gruppo di ricerca proveniente dall'ex Inea su temi analoghi. Dal punto di vista dell'ubicazione fisica, infatti, si prevede il trasferimento dell'Unità di climatologia di Roma dalla sede di via del Caravita, il cui immobile andrà restituito al Demanio, a quella di via della Navicella, in cui si concentra l'attività di ricerca e sperimentazione, mentre viene spostata presso l'Amministrazione centrale la sede amministrativa. Per quanto riguarda la sede di Firenze, l'originario Centro di pedologia viene trasferito dalla sede di via Massimo D'Azeglio, destinata alla dismissione, presso la sede di Cascine del Riccio, in cui si integra amministrativamente con il Centro di Entomologia, mantenendo l'afferenza scientifica al centro di ricerca in Agricoltura e Ambiente. Al medesimo centro afferiscono i centri di ricerca di Apicoltura e parte di Colture industriali della sede di Bologna. La sede distaccata di Rovigo afferisce momentaneamente come laboratorio al Centro di Cerealicoltura e Colture industriali. Per tale sede, così come per la sede distaccata di Padova di Bachicoltura, la sede regionale ex-Inea di Padova e la sede di San Giovanni Lupatoto, andrà individuata un'unica sede, che potrà essere o Rovigo, presso la sede di proprietà, o Padova, qualora fosse verificata la disponibilità, da parte della Provincia, ad ospitare le suddette strutture. A seconda della scelta che verrà adottata, la sede di Bachicoltura di Padova potrà trovare collocazione o presso l'attuale sede o presso Rovigo o Bologna, con cui si coordina per l'attività di ricerca.

**Difesa e certificazione** – il Centro è costituito dall'esperienza maturata presso l'originario centro di Patologia vegetale, la cui sede amministrativa viene spostata presso l'amministrazione centrale, ferma restando l'ubicazione attuale e la disponibilità di parte dell'azienda di Tor-Mancina per l'attività di ricerca e sperimentazione, cui si aggiungono le esperienze maturate dal Centro di Entomologia di Firenze, dal Centro per la certificazione delle sementi in materia di certificazione, cui viene garantita l'indipendenza funzionale rispetto agli altri enti di ricerca che usufruiscono di tale servizio di certificazione, e dal Centro per la tutela delle coltivazioni ornamentali. Dal punto di vista delle strutture, il Centro si articola su 4 sedi: Roma, Firenze, Tavazzano e Palermo. La sede di Firenze di Cascine del Riccio relativamente al gruppo di ricerca di Entomologia, riferimento nazionale sulla disciplina, che ospita il gruppo di ricerca di Pedologia, la sede di Palermo, che prende origine dall'accorpamento del Centro di certificazione delle sementi e quello di tutela delle piante mediterranee di Bagheria, che conserva la propria specializzazione, orientandola alla nuova *mission* del Centro cui afferisce. Per quanto riguarda le sedi regionali, Milano sarà ospitata presso la sede di Trasformazioni agroalimentari, Bologna presso la sede di Agricoltura e Ambiente, Battipaglia presso la struttura di Orticoltura di Pontecagnano-Battipaglia, Vercelli presso il

laboratorio di risicoltura, San Giovanni Lupatoto o presso il laboratorio di Rovigo o presso la sede di Bachicoltura di Padova. Presso gli altri presidi regionali verrà valutata la possibilità di espandere il grado di copertura territoriale dell'attività di certificazione.

**Ingegneria e trasformazioni agroalimentari** – il centro unisce e valorizza le competenze del Centro di ingegneria agraria di Monterotondo con quelle del Centro di trasformazioni agroalimentari di Milano, alle quali si aggiungono quelle del Centro di ricerca di Cerealicoltura di Roma per le attività di ricerca sui prodotti agroalimentari derivanti dal grano duro, che rimangono ubicate nel laboratorio dell'“Inviolatella” a Roma. Al nuovo Centro vengono riferite le attività di ricerca in elaiotecnica, precedentemente svolte dal Centro di Città Sant'Angelo, da realizzarsi presso il centro di Monterotondo. Per quanto riguarda la gestione del predetto Centro abruzzese, è prevista la chiusura e dismissione della struttura. Sono al momento al vaglio alcune ipotesi di impiego del personale, che vanno dal trasferimento su base volontaria al Centro di Monterotondo, all'accorpamento con il Centro di orticoltura di Monsampolo del Tronto e/o con la sede regionale ex-Inea di Pescara.

**Alimenti e nutrizione** – prevede l'accorpamento al Centro di via Ardeatina, che rimane come laboratorio di ricerca e sperimentazione, del gruppo di ricerca proveniente dall'ex Inea su temi analoghi, e lo spostamento della sede amministrativa presso l'Amministrazione centrale di Roma.

**Politiche e Bioeconomia** – prevede il mantenimento delle attività *core* dell'ex Inea presso la sede centrale di Roma e gli uffici regionali ubicati presso le altre sedi dell'Ente o appositi presidi/laboratori regionali: Asti, Milano, Rovigo, Gorizia, Sanremo, Bologna, Firenze, Pescara, Bari, Caserta, Potenza, Rende, Palermo, Cagliari.

**Zootecnia e acquacoltura** – il Centro si articola in quattro sedi, Monterotondo, Lodi, Modena e Bella, cui vengono accorpate quelle di Sant'Angelo Lodigiano e di Cremona. In particolare, presso la sede di Lodi di via Piacenza vengono collocati i gruppi di ricerca di via Lombardo e quelli di Sant'Angelo Lodigiano, mentre presso l'azienda sperimentale “La Baroncina” vengono attivate iniziative di ricerca sul benessere degli animali, grazie anche all'apporto del gruppo di ricerca di Cremona, che si viene a collocare presso tale struttura. Presso la sede di Cremona viene attivato un percorso di spin-off tecnologico in accordo con le principali associazioni di categoria e le istituzioni del territorio. A Bella confluisce l'attività di ricerca dell'azienda sperimentale di Segezia, che viene ceduta attraverso un'operazione di spin-off tecnologico, in cui si capitalizzano i risultati ottenuti nell'ambito degli allevamenti di ovini, o attraverso un'alienazione dei cespiti. Il relativo personale che non partecipa al suddetto processo di spin-off potrà optare per il trasferimento a Bella o presso la sede di Cerealicoltura e colture industriali di Foggia. L'unità di ricerca di Sanluri viene dismessa e il personale accorpato con la sede di Cagliari di Inea, la cui ubicazione è in corso di definizione.

**Foreste e produzioni del legno** – l'attività si concentra presso le sedi di Arezzo, Casal Monferrato e Trento, mentre i gruppi di ricerca delle sedi di Roma e Rende si appoggiano presso le strutture già presenti nel territorio, fino al completamento dei progetti di ricerca in essere. Successivamente

sarà disposta la chiusura delle attività e la contestuale valutazione delle esigenze di una sede in un'area nel Mezzogiorno.

**Cerealicoltura e colture industriali** – il Centro prevede l'integrazione delle attività di ricerca sulle colture cerealicole delle sedi di Foggia e Bergamo e del gruppo di ricerca di Acireale ospitato dal centro di Colture Arboree, nonché quelle relative alle colture industriali delle sedi di Caserta e di Bologna, che però è accorpata dal punto di vista amministrativo con Agricoltura e Ambiente. Al Centro fanno riferimento i laboratori di Rovigo e Vercelli.

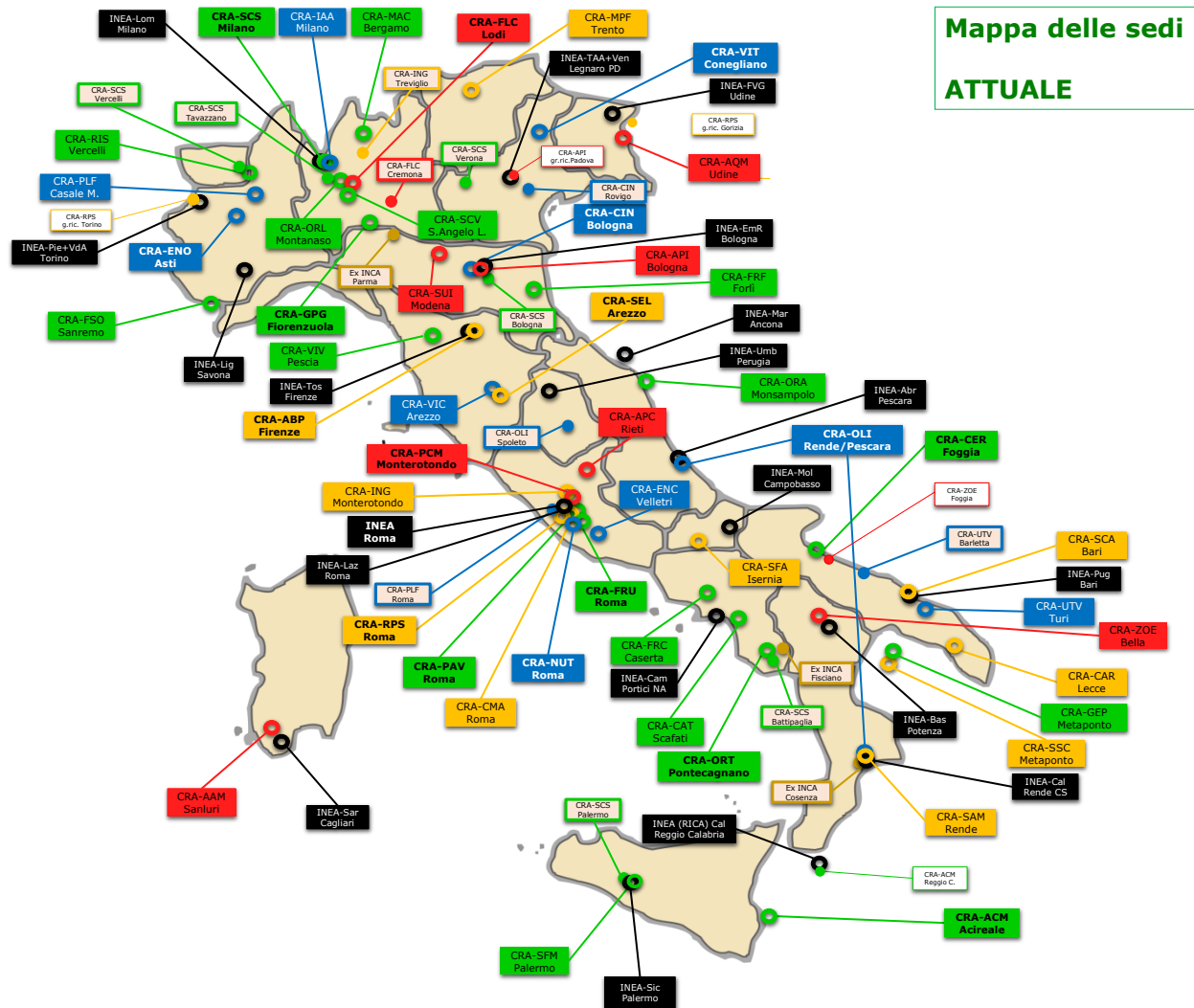
**Viticoltura ed Enologia** – il centro svilupperà la ricerca già in essere presso le sedi di Conegliano Veneto, Asti e Turi, aggiungendo le competenze di pedologia di Gorizia, che costituirà un laboratorio di ricerca specializzato nell'analisi dei suoli in ambito vitivinicolo. Al Centro afferisce anche il gruppo di ricerca di Arezzo, che dal punto di vista amministrativo si collocherà presso la sede di Foreste e produzioni del legno. Resta da valutare la posizione di Velletri, che in virtù delle più recenti iniziative di ricerca svolte, potrebbe trovare collocazione sia presso il Centro di Roma (Ciampino), sia presso quello di Monterotondo, afferendo al Centro di Colture Arboree oppure a quello di Trasformazioni agroalimentari.

**Orticoltura e florovivaismo** – il Centro conserva le competenze delle sedi di Pescia, Sanremo, Monsampolo del Tronto e Pontecagnano, con quest'ultima sede che richiede una sistemazione e integrazione con l'azienda di Battipaglia. Il gruppo di ricerca di Montanaso Lombardo viene trasferito a Fiorenzuola d'Arda e afferisce al Centro di Genomica. Il gruppo di ricerca di Palermo orienta la sua specializzazione nel campo della difesa delle piante.

**Colture Arboree** – il Centro sviluppa le attività di ricerca connesse alla frutticoltura, l'agrumicoltura e l'olivicoltura presso le sedi rispettivamente di Roma, Acireale e Rende. Il gruppo di ricerca di Caserta, con competenze in frutticoltura, salvo diverse volontà dei ricercatori a spostarsi presso le sedi del Centro, sarà ospitato presso la sede di Caserta. Il gruppo di ricerca di Spoleto necessita di ulteriori riflessioni prima di una definitiva collocazione. A Forlì, invece, viene costituito un laboratorio per la selezione varietale delle piante da frutto, sviluppando in modo strutturale le collaborazioni con gli operatori privati.

\* \* \* \* \*

Gli esiti della riorganizzazione su base territoriali possono essere riassunti dal confronto dei due grafici sottostanti.



#### Legenda

- Centri di ricerca
- Unità di ricerca
- Sedi distaccate
- Gruppi di ricerca

#### Dipartimenti

- DPV  
Biologia e produzione vegetale
- DPA  
Biologia e produzioni animali
- DAF  
Agronomia, Foreste e Territorio
- DTI  
Trasformazione e valorizzazione dei prodotti agroindustriali

**INEA**  
Istituto Nazionale di Economia Agraria

## Mappa delle sedi

### PROGETTO PROPOSTO



12 Centri di Ricerca  
28 sedi e 10 laboratori

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



## Riorganizzazione della struttura amministrativa

La presente proposta di ridefinizione delle competenze dell'Amministrazione centrale del Consiglio muove in primo luogo dalla considerazione che vi sono attività, alcune tipicamente amministrative (bilancio, risorse umane, acquisti, ecc.), altre di natura più prettamente tecnica (accordi di collaborazione scientifica, supporto al trasferimento dei risultati, protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale, supporto alla presentazione e gestione dei progetti, ecc.) che sono trasversali e "serventi" rispetto all'attività di ricerca svolta, a prescindere dal modello organizzativo che si vorrà adottare per le strutture di ricerca dell'Ente.

Nell'individuazione delle attività e conseguentemente del modello di Amministrazione centrale si è tenuto conto delle seguenti direttrici:

### 1. Vincoli normativi che incidono sulla struttura organizzativa e sulle funzioni svolte dalle Amministrazioni pubbliche

Si è tenuto conto dei vincoli che impattano sia sulla collocazione degli uffici dirigenziali, quali l'art. 4, comma 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 che fa divieto di istituire uffici di diretta collaborazione, posti alle dirette dipendenze dell'organo di vertice (politico amministrativo) dell'ente, sia sui "contenuti minimi" che ciascuna struttura amministrativa deve assicurare, quali quelli di seguito elencati:

- a) Decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, che impone alle pubbliche amministrazioni di dotarsi di strutture organizzative responsabili del **controllo di gestione** e **servizi ispettivi** (vedi anche legge 23 dicembre 1996, n. 662) che verifichino, anche a campione, la regolarità amministrativa e contabile;
- b) Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (c.d. decreto Brunetta) che impone ad ogni amministrazione di dotarsi di un **Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV)** e di una **struttura tecnica permanente** per la misurazione della performance, dotata delle risorse e delle competenze necessarie all'esercizio delle relative funzioni, cui è preposto, per espressa previsione normativa, un responsabile in possesso delle necessarie competenze professionali;
- c) Legge 7 giugno 2000, n. 150 che impone a tutte le pubbliche amministrazioni di dotarsi di un **Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)** con i compiti ivi indicati;
- d) Decreto legislativo 29 ottobre 1999, n. 454, che all'art. 4 individua gli **organi del Consiglio** nel: Presidente, Consiglio di Amministrazione, Consiglio dei Dipartimenti e Collegio dei revisori, ciascuno con le competenze ivi indicate, cui si aggiungono altri organismi, che pur non essendo organi dell'Ente, svolgono funzioni essenziali senza alcun vincolo di subordinazione a questi ultimi (vedi Comitato unico di garanzia CUG, Comitato di valutazione della ricerca CdV)



- e) Legge 6 novembre 2012, n. 190 che impone a tutte le PA di nominare un **Responsabile per la prevenzione della corruzione** e il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 in materia di **Responsabile della trasparenza**.
- f) Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 recante Codice dell'amministrazione digitale

## **2. Necessità di assicurare una struttura amministrativa coerente con il rilancio dell'attività di ricerca svolta dall'Ente, basata sul ridimensionamento verso l'alto delle strutture per potenziarne la competitività sia in ambito nazionale che internazionale.**

Con la legge di Stabilità 2015 il legislatore ha espressamente posto tra gli obiettivi della riforma il **rilancio dell'attività di ricerca**, che può essere garantito, oltre che con l'aggregazione e la razionalizzazione delle strutture, anche attraverso una necessaria ed efficace attività di supporto all'attività di ricerca, in grado di garantire un valore aggiunto e un approccio strategico e integrato in linea con le politiche comunitarie e internazionali di settore.

Ciò significa fornire un supporto alle strutture affinché le singole azioni dei centri di ricerca siano coordinate con la strategia dell'Ente e rispondano a precisi indirizzi. Questo vale sia per quanto attiene le modalità con cui si favorisce e promuove la presenza dell'Ente nelle reti scientifiche presenti a livello nazionale e internazionale, sia per ciò che riguarda la gestione dei rapporti con le istituzioni pubbliche e private, con particolare riguardo ai processi di trasferimento tecnologico. Un raccordo tra struttura di ricerca e Amministrazione centrale, inoltre, si rende necessario per il supporto alla comunità scientifica nella presentazione e gestione amministrativa dei progetti, soprattutto a livello internazionale, anche al fine di monitorare lo stato di attuazione dei medesimi. Infine, per le peculiarità che caratterizzano l'Ente, una gestione delle aziende di tipo manageriale, che sappia coniugare le esigenze della ricerca con quelle dell'equilibrio di bilancio, senza caricare di oneri i responsabili della ricerca appare cruciale in un'ottica di rilancio dell'ente.

La riorganizzazione della struttura della ricerca, con centri dotati di una maggiore autonomia amministrativa rispetto al passato, impone anche l'esigenza di dar vita ad una struttura di servizio e di raccordo, che non si sostituisca alle singole strutture di ricerca ma che costituisca **un utile punto di riferimento per amplificare e mettere a sistema l'attività di ricerca svolta**, facendosi carico del coordinamento di tutte quelle attività che, pur se strumentali o collaterali alla ricerca, non costituiscono compito specifico dei ricercatori, ma risultano essenziali per il buon funzionamento delle strutture dedicate alla ricerca.

Una struttura amministrativa di tal genere poggia su un sistema decentrato in cui ciascun centro si dota di un apparato amministrativo capace di regolare gli atti di gestione, in congiunzione con, e con il supporto di, un'amministrazione centrale coerentemente organizzata. Questo presuppone da un lato, strutture amministrative periferiche autonome, ma coordinate con la direzione centrale, dall'altro una strutturazione degli uffici centrali che tenga conto delle esigenze di coordinamento, oltre che di pianificazione e controllo.

### **3. Riduzione complessiva delle spese anche grazie ad una razionale ridefinizione delle competenze tale da evitare duplicazioni di attività, difformità di gestione di singoli processi o attività**

È evidente che tra gli obiettivi primari del legislatore vi è quello di razionalizzare il settore al fine di realizzare risparmi di spesa. Funzionale al raggiungimento di detto obiettivo è l'individuazione di tutte quelle attività comuni a tutte le strutture di ricerca (gare, acquisti, reclutamento e valorizzazione del personale, editoria, banche dati ecc.) che gestite in maniera coordinata con un unico centro siano in grado di realizzare economie di scala.

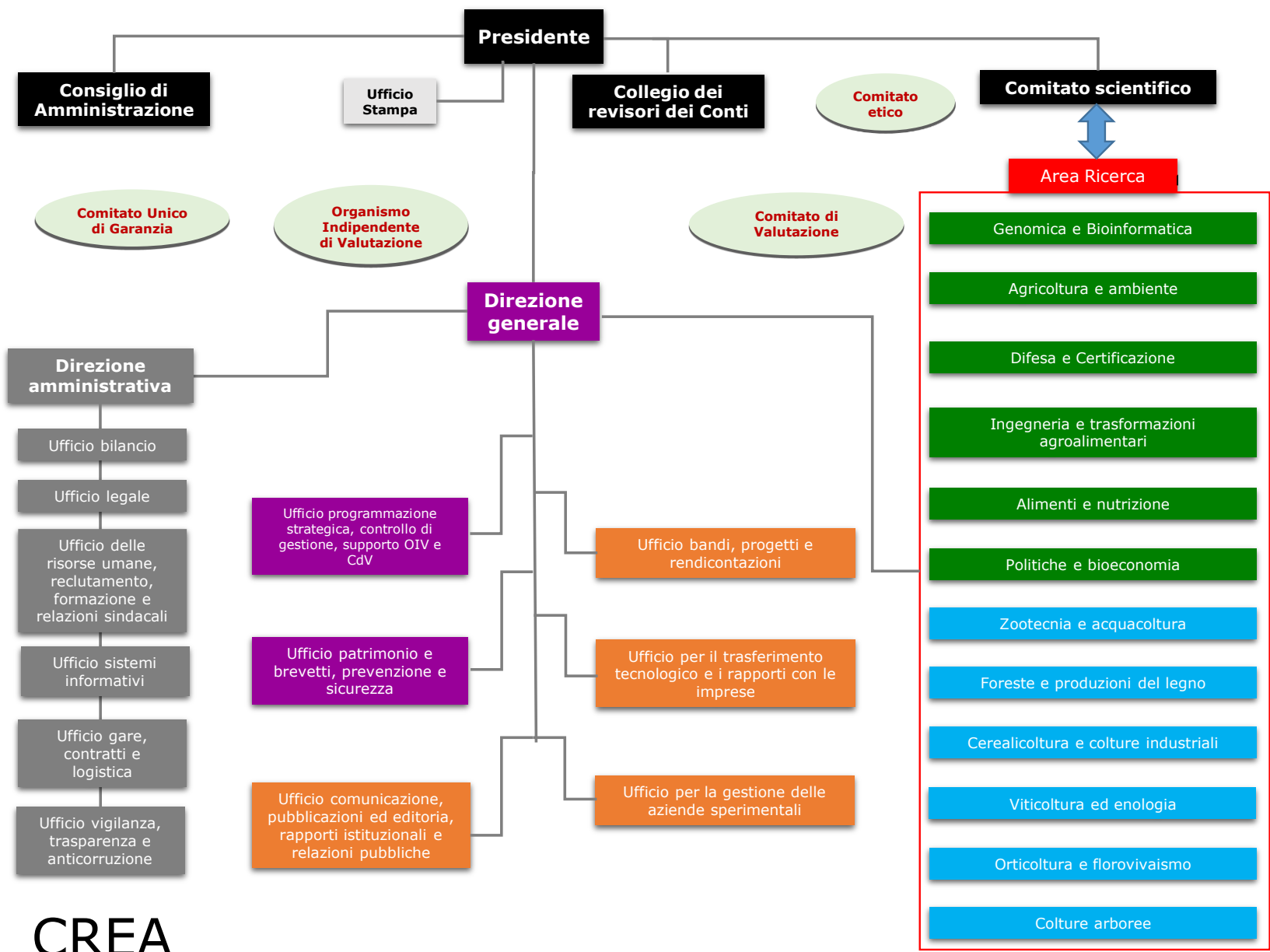
Al perseguimento di obiettivi di risparmio, però, vanno aggiunti quelli di riduzione dei costi di contenzioso, spesso imputabili all'adozione di pratiche non omogenee tra le strutture o non aggiornate all'evoluzione della normativa, quelli di crescita dei profitti imputabile al maggior potere contrattuale del singolo contraente di maggiori dimensioni, quelli di monitoraggio e controllo dei risultati, specie nella gestione dei progetti, che richiedono un costante e impegnativo supporto di tipo amministrativo.

\* \* \* \* \*

Tutto ciò premesso, viene proposta una struttura dell'Amministrazione centrale e delle strutture amministrative periferiche, coerente con la nuova dotazione organica dell'Ente ai sensi della legge n. 190/2014 e con un numero di uffici di livello dirigenziale non generale che consentirà in futuro, laddove esigenze di riduzione della spesa lo richiedano, un eventuale taglio della dotazione organica dei dirigenti di II fascia nella misura del 10%. La proposta prevede alcuni Uffici di livello dirigenziale non generale direttamente dipendenti dalla Direzione Generale, in ragione della strategicità delle attività svolte, e altri Uffici di livello dirigenziale non generale all'interno di una Direzione Amministrativa, in considerazione della specifica attività svolta.

Viene inoltre proposta la creazione in capo alla Direzione Generale di un'area di supporto tecnico, articolata in Uffici di livello dirigenziale non generale, le cui competenze favoriscono l'integrazione tra le Strutture di ricerca e agevolano l'attuazione dei programmi di ricerca, il collaudo e il trasferimento dei risultati e delle innovazioni, la gestione di eventi finalizzati alla diffusione delle conoscenze scientifiche e dei risultati della ricerca, ivi compresa la comunicazione interna, esterna, multimediale e su web.

Di seguito si illustra in forma grafica l'organigramma complessivo e, successivamente, si richiamano le principali competenze in capo a ciascun ufficio.



CREA

## **Competenze**

### **Direzione generale**

#### ***Ufficio programmazione strategica, controllo di gestione, supporto OIV e CdV***

- Supporto nella definizione degli obiettivi generali dell'Amministrazione, degli indicatori e target, nonché nel collegamento tra obiettivi e risorse in sede di definizione del bilancio di previsione
- Controllo di gestione ai sensi dell'art. 4 del D.Lgs. 30 luglio 1999, n. 286, mediante l'analisi e la valutazione dei costi e dei rendimenti, la realizzazione degli obiettivi gestionali, la corretta ed economica gestione delle risorse attribuite, l'imparzialità e il buon andamento delle attività gestionali svolte ed la valutazione ex post in ordine ai risultati conseguiti
- Supporto tecnico all'Organismo Indipendente di Valutazione, ai sensi dell'art. 14, comma 9, D.Lgs. n. 150/2009
- Supporto tecnico al Comitato di valutazione mediante raccolta e organizzazione delle informazioni necessarie al processo di valutazione delle strutture di ricerca, coordinamento e verifica delle procedure di valutazione attivate dall'Ente, analisi dei risultati della valutazione
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

#### ***Ufficio patrimonio e brevetti, prevenzione e sicurezza***

- Gestione e valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale dell'Ente
- Tenuta ed aggiornamento dell'inventario dei beni immobili, dei brevetti e delle privative
- Programmazione e gestione degli interventi di manutenzione straordinaria ed ordinaria
- Coordinamento, gestione e valorizzazione della proprietà intellettuale dell'Ente. Monitoraggio finanziario delle royalties
- Individuazione, di concerto con gli inventori e le Strutture di ricerca, delle iniziative per la valorizzazione commerciale della proprietà intellettuale.
- Supporto tecnico per la gestione del contenzioso sia attivo che passivo in relazione alla gestione della Proprietà Intellettuale
- Predisposizione di progetti esecutivi per nuove realizzazioni, adempimenti e manutenzioni straordinarie

- Coordinamento delle strutture per la stipula e la gestione dei contratti di locazione e il comodato di immobili
- Predisposizione, per la presentazione agli organi di vertice, del Piano per la valorizzazione del patrimonio immobiliare e conseguenti adempimenti
- Predisposizione del programma triennale dei lavori pubblici dell'Ente come previsto dalla normativa vigente
- Predisposizione del Fascicolo aziendale dell'Ente
- Valorizzazione del patrimonio storico dell'Ente attraverso l'attivazione di iniziative di gestione museale
- Analisi dei fabbisogni relativi all'acquisizione e alla manutenzione di grandi attrezzature scientifiche e di dotazioni per i laboratori al fine di favorirne l'utilizzo congiunto a più strutture di ricerca
- Adozione di un modello organizzativo in materia di prevenzione e sicurezza come stabilito dall'art.30 del D.lgs. 81/2008 e predisposizione di idoneo sistema di controllo sull'attuazione del modello
- Gestione, coordinamento e monitoraggio degli adempimenti connessi alla sicurezza e salute dei lavoratori ai sensi dell'art. 33 del D.lgs. 81/2008
- Coordinamento dell'attività in materia di sicurezza ed in particolare relativamente:
  - ai responsabili di sicurezza dei servizi di prevenzione e protezione in materia di rischi convenzionali;
  - ai medici autorizzati in materia di sorveglianza sanitaria;
  - agli esperti qualificati per particolari settori(es: radioprotezione, agenti chimici, ecc)
- Supporto tecnico e gestionale alle attività dei Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza
- Gestione della sorveglianza sanitaria e dell'addestramento del personale addetto all'emergenza
- Organizzazione di iniziative di promozione della salute e di educazione sanitaria
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

***Ufficio comunicazione, pubblicazioni ed editoria, rapporti istituzionali e relazioni pubbliche***

- Rapporti con istituzioni pubbliche nazionali e organismi internazionali
- Cura delle relazioni nell'ambito della partecipazione dell'Ente:
  - a reti scientifiche e iniziative di ricerca internazionali
  - ad accordi di cooperazione scientifica e tecnologica nelle materie di competenza
  - ad iniziative di mobilità nazionale e internazionale mediante stage all'estero o borse nazionali
- Relazioni con le associazioni europee e nazionali della ricerca e del settore agroalimentare
- Gestione dei processi di comunicazione, interna ed esterna, attraverso il canale web o altri strumenti media
- Raccordo con le strutture di ricerca per:
  - supporto all'organizzazione di eventi, partecipazione a convegni, per quanto riguarda i contenuti comunicativi
  - programmazione dei progetti editoriali e la gestione dei processi di acquisto
  - sviluppo e acquisizione di collezioni bibliografiche digitali
  - promozione, diffusione e pubblicazione di materiali scientifici ad accesso aperto nonché sviluppo della politica dell'open access
  - promozione relativamente ai contenuti e ai servizi bibliografici nei confronti dell'utenza scientifica
- Progettazione e gestione sistemi bibliografici digitali; procedure di acquisto materiali bibliografici; catalogazione e metadati; politiche di promozione di open data; gestione e coordinamento del servizio reference di misurazione di servizi bibliotecari
- Gestione archivi istituzionali (data, pubblicazioni, ecc)
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

#### ***Ufficio bandi, progetti e rendicontazioni***

- Supporto amministrativo alla presentazione dei progetti
- Attività di Project management dei grandi progetti di ricerca nazionali e internazionali coordinati dall'Ente

- Supporto all'attività di rendicontazione dei progetti svolti dalle strutture di ricerca e rendicontazione dei progetti coordinati dalla sede centrale
- Gestione del modulo di rendicontazione
- *Scouting e Alert service* bandi e opportunità di ricerca nazionali e internazionali
- Istruttoria per l'iscrizione in bilancio dei finanziamenti derivanti dai progetti di ricerca, convenzioni di ricerca e attività conto terzi
- Gestione della banca dati dei progetti, analisi e monitoraggio delle informazioni sui progetti in corso
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

#### ***Ufficio per il trasferimento tecnologico e i rapporti con le imprese***

- Coordinamento dell'attività di raccolta, verifica e organizzazione dei risultati della ricerca ai fini del trasferimento alle imprese. Gestione del catalogo web dei risultati e delle innovazioni dell'Ente.
- Coordinamento delle strutture di ricerca per favorire la diffusione dei risultati, attivare azioni dimostrative e di collaudo dei risultati e azioni divulgative anche al di fuori dell'ambito territoriale della struttura d'origine.
- Collegamento con i Servizi regionali di Sviluppo agricolo, con le Organizzazioni di produttori, con i Professionisti e con i servizi di supporto all'innovazione, per l'attivazione di percorsi condivisi di trasferimento dei risultati e di promozione di partenariati per l'innovazione.
- Individuazione risultati suscettibili di protezione e assistenza agli inventori nelle fasi propedeutiche alla brevettazione. Gestione e coordinamento delle attività inerenti le fasi di registro di brevetti e private.
- Gestione rapporti con i mandatari, presentazione delle domande di brevettazione, rapporti con terzi co-titolari
- Istruttoria finalizzata alla stipula dei contratti di concessione e di cessione. Monitoraggio dei concessionari e degli obblighi contrattuali, coordinamento delle iniziative finalizzate alla difesa da contraffazioni e abusi commerciali connessi alla proprietà intellettuale dell'Ente. Controllo delle modalità di soddisfacimento dei diritti patrimoniali degli inventori
- Istruttoria e monitoraggio protocolli d'intesa, accordi quadro, convenzioni, ATS, ATI, partecipazioni societarie

- Promozione, assistenza e supporto al personale dell'Ente nello sviluppo di idee finalizzate alla creazione di imprese spin-off
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

### ***Ufficio per la gestione delle aziende sperimentali***

- Coordinamento delle strutture di ricerca per l'utilizzo della aziende ai fini della sperimentazione e della ricerca.
- Analisi e programmazione pluriennale dei fabbisogni delle strutture di ricerca, in termini di costi e spazi.
- Gestione delle componenti non sperimentali delle aziende nel rispetto degli equilibri di bilancio e della condivisione dei risultati della ricerca con il settore privato, favorendo interventi di spin-off tecnologico in raccordo con l'Ufficio per il trasferimento tecnologico e le strutture di ricerca.
- Gestione e pianificazione degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, nonché degli investimenti o dismissione, in raccordo con l'Ufficio del Patrimonio e le strutture di ricerca.
- Gestione delle attività e degli adempimenti ordinari per il rispetto della normativa vigente e per lo sfruttamento di incentivi regionali, nazionali o europei
- Promozione e commercializzazione dei prodotti agricoli, anche attraverso accordi quadro con associazioni di categoria.
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno quattro sedi distaccate per le aree territoriali Nord-Est, Nord-Ovest, Centro (escluso il Lazio) e Sud ed Isole.

## **Direzione amministrativa**

### ***Ufficio bilancio***

- Programmazione economico-finanziaria e predisposizione del bilancio preventivo, conto consuntivo e provvedimenti di variazione
- Rapporti con l'istituto cassiere e predisposizione verifiche di cassa
- Supporto contabile all'attività di rendicontazione dei progetti di ricerca



- Gestione delle entrate e delle uscite per l'Amministrazione centrale e coordinamento per tali attività delle strutture di ricerca
- Adempimenti connessi alla presentazione delle dichiarazioni fiscali, in particolare quelle relative al sostituto d'imposta ed alle operazioni dei versamenti annuali delle imposte per tutto l'Ente ed agli adempimenti mensili ed annuali IVA
- Predisposizione del pagamento accentrato mediante modello F/24 delle ritenute fiscali, contributive e previdenziali per tutto l'Ente
- Impugnazioni delle cartelle di pagamento, indirizzi e supporto agli adempimenti in materia tributaria
- Supporto amministrativo alle attività del Collegio dei Revisori
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

### ***Ufficio legale***

- Gestione diretta del contenzioso legale dinanzi alle Autorità giudiziarie dislocate sul territorio nazionale e predisposizione delle relazioni necessarie all'avvocatura dello Stato per la difesa tecnica dell'Ente
- Risoluzione stragiudiziale delle controversie previste dall'ordinamento vigente
- Gestione della partecipazione dell'Ente alle procedure concorsuali (fallimento, concordato preventivo ecc.)
- Pareri agli uffici dell'Amministrazione centrale e alle Strutture di ricerca su questioni giuridiche di interesse dell'Ente
- Gestione diretta dei procedimenti di mediazione obbligatoria e non (Decreto legislativo 4 marzo 2010, n. 28)
- Cura dei rapporti con gli Organi giurisdizionali
- Gestione dei procedimenti di recupero coattivo dei crediti ed esecuzione dei provvedimenti giudiziali

### ***Ufficio delle risorse umane, reclutamento, formazione e relazioni sindacali***

- Trattamento giuridico del personale a tempo indeterminato e determinato

- Analisi dei fabbisogni del personale e dotazione organica
- Gestione e aggiornamento del ruolo di anzianità
- Trattamento economico del personale a tempo indeterminato, determinato e co.co.co
- Conto annuale delle spese di personale
- Trattamento economico degli organi e liquidazione dei compensi relativi ad incarichi a terzi
- Attività di monitoraggio e controllo delle diverse tipologie di assenza del personale;
- Procedure di inabilità al lavoro; assicurazioni e infortuni in itinere.
- Predisposizione della denuncia mensile unica per i contributi INPS e annuale INAIL
- Adempimenti relativi a riscatti e ricongiunzioni
- Istruttoria per la concessione dei trattamenti pensionistici e prospetti di liquidazione dell'indennità di anzianità (TFR e TFS)
- CUD
- Direttive in materia di trattamento di missione del personale dell'Ente e liquidazione missioni del personale dell'A.C.
- Reclutamento del personale a tempo indeterminato e legge 68/99
- Reclutamento di personale a tempo determinato e attivazione e stipula contratti di collaborazione occasionale e coordinata e continuativa dell'Amministrazione centrale e delle Strutture
- Selezioni per la nomina dei Direttori delle Strutture in cui si articola l'Ente
- Mobilità interna ed esterna del personale, comprese quelle pre-concorsuali di cui agli artt. 30 ss. del D. Lgs. n. 165/2001 e s.m.i., comandi e distacchi ivi compresi gli Esperti Nazionali Distaccati
- Monitoraggio degli incarichi professionali, di collaborazione coordinata e continuativa, dei contratti a tempo determinato e di quelli degli operai agricoli
- Selezioni per l'avanzamento in carriera e le procedure di mobilità di profilo previsti dai CCNL di comparto
- Adempimenti e predisposizione atti necessari alla cura delle relazioni con le organizzazioni sindacali
- Assistenza e supporto alle Strutture di ricerca nell'attività di contrattazione integrativa, di concertazione e nelle varie forme di partecipazione sindacale

- Attività in materia di RSU, di deleghe e permessi sindacali
- Gestione Albo degli Esperti per le commissioni di concorso
- Istruttoria, su impulso delle strutture di ricerca, finalizzata all'assegnazione di strumenti formativi per giovani ricercatori (assegna di ricerca, borse di dottorato) e alla stipula di accordi e convenzioni per tirocini formativi curriculari ed extracurriculari
- Istruttoria, su impulso delle strutture di ricerca, delle domande di accoglienza di ricercatori stranieri per tirocini formativi da svolgere presso le strutture di ricerca dell'Ente
- Organizzazione corsi di formazione in modalità frontale e a distanza (FAD – formazione a distanza) anche attraverso la gestione della piattaforma e-learning per la realizzazione di corsi a distanza
- Istruttoria e presentazione delle richieste di accreditamento regionale delle strutture di ricerca ai fini dell'ottenimento dell'idoneità ad erogare attività di formazione verso l'esterno dell'Ente
- Predisposizione, attraverso il coordinamento delle strutture di ricerca, del catalogo dell'offerta formativa per terzi nei campi di competenza dell'Ente
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

### ***Ufficio sistemi informativi***

- Attuazione del D.lgs. 82/2005 (c.d. Codice dell'Amministrazione digitale) e ss.mm.ii.; attuazione Agenda digitale europea
- Attuazione del D.Lgs. 196/2003 (c.d. Codice in materia di protezione dati personali) e ss.mm.ii.; attuazione del Piano della sicurezza informatica dell'Ente in adesione alla normativa BS/10012 relativa alla protezione dei dati personali ed alla normativa ISO/27001 relativa ai sistemi di gestione della sicurezza delle informazioni
- Gestione delle infrastrutture informatiche dell'Ente; dei sistemi a supporto dei processi amministrativi e produttivi; dei sistemi a supporto delle attività di ricerca; e dei sistemi per la comunicazione sui mezzi digitali
- Salvataggio, conservazione dei dati e protezione dei dati personali gestiti da tutti i sistemi informatici dell'Ente
- Studio, analisi e progettazione finalizzata all'introduzione di innovazioni informatiche all'interno dell'Ente

- Definizione e supporto al processo di acquisizione di beni e servizi informatici destinati alla gestione delle infrastrutture e dei sistemi dell'Ente; gestione tecnica ed amministrativa dei contratti di fornitura; gestione e controllo dei livelli di servizio pattuiti con i fornitori
- Attuazione del processo operativo per la gestione dei malfunzionamenti e dei guasti alle infrastrutture ed ai sistemi informatici dell'Ente

### ***Ufficio gare, contratti e logistica***

- Gestione e sviluppo di contratti centralizzati finalizzati alla razionalizzazione della spesa per forniture e servizi
- Adempimenti in materia di contratti e procedure relativi agli approvvigionamenti di lavoro, servizi e forniture centralizzati a livello di Ente e coordinamento delle attività residuali delle strutture di ricerca
- Tenuta ed aggiornamento dell'inventario dei beni mobili
- Gestione magazzini merce e cancelleria, archivi e depositi dell'Amministrazione centrale
- Coordinamento e gestione dell'organizzazione logistica degli uffici dell'Amministrazione centrale secondo le direttive emanate dai vertici dell'Ente
- Gestione dell'ufficio economale dell'Amministrazione Centrale
- Supporto alle strutture di ricerca per la gestione delle procedure di acquisto di beni e servizi, con particolare riguardo all'armonizzazione e al rispetto della normativa vigente
- L'ufficio è organizzato prevedendo almeno tre collaboratori amministrativi da dedicare al coordinamento di tale funzione presso le sedi decentrate

### ***Ufficio vigilanza, trasparenza e anticorruzione***

- Attività ispettiva presso le strutture di ricerca e formulazione proposte per il miglioramento della gestione sulla base di eventuali criticità riscontrate;
- Esame dei verbali delle verifiche ispettive effettuate dal Ministero dell'Economia e delle Finanze e predisposizione delle relative controdeduzioni;
- Supporto per la redazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e del piano triennale per la trasparenza e l'integrità;

- Pubblicità e accesso ai servizi ed alle attività dell'Ente tramite la promozione delle relazioni con l'utenza esterna ed interna e le relazioni e rapporti con il pubblico. Relazioni con il pubblico (URP) ai sensi della L. 150/2000.

### **Strutture di ricerca**

Completano il quadro della riorganizzazione amministrativa dell'ente le scelte adottate in capo alla gestione amministrativa dei centri di ricerca.

Per le sedi periferiche è opportuno prevedere una struttura amministrativa per centro di ricerca, localizzata, nel caso di più sedi, in quella con la maggiore complessità organizzativa, per quanto riguarda la sede amministrativa, ma suddivisa tra le singole sedi per rispondere a elementi di ordinaria amministrazione, in raccordo con la sede (amministrativa) principale del centro. Ciascuna struttura di ricerca, quindi, rappresenta un singolo centro di spesa, dotato di un coordinamento al suo interno, in caso di più sedi, e di un raccordo con gli uffici dell'Amministrazione centrale. In ogni centro di ricerca si affianca al direttore un responsabile amministrativo, selezionato tra i dirigenti e i funzionari di amministrazione in dotazione all'Ente, che si raccorda, nell'esecuzione degli atti di indirizzo promananti dalla direzione del centro, con l'Amministrazione centrale. Tra i dirigenti vanno compresi quelli che dalla riorganizzazione transitano dagli uffici dell'Amministrazione centrale a quella decentrata presso le strutture.