



Consiglio Nazionale delle Ricerche

Relazione sulla Performance 2015 ai sensi dell'articolo 10 del decreto legislativo n. 150/2009 - Approvazione

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 28 novembre 2016, ha adottato a maggioranza con un astenuto la seguente deliberazione n. 144/2016 – Verb. 314

IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

VISTO il decreto legislativo 4 giugno 2003, n. 127;

VISTO il decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 “Riordino degli Enti di Ricerca in attuazione dell’art. 1 della Legge 27 settembre 2007, n. 165”;

VISTO lo Statuto del Consiglio Nazionale delle Ricerche, emanato con provvedimento del Presidente n. 24, prot. AMMCNT-CNR n. 0023646 del 7 aprile 2015, di cui è stato dato l’avviso di pubblicazione sul sito del Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca in data 29 aprile 2015, entrato in vigore in data 1° maggio 2015;

VISTO il Regolamento di organizzazione e funzionamento del Consiglio Nazionale delle Ricerche, emanato con provvedimento del Presidente n. 43 prot. AMMCNT-CNR n. 0036411 del 26 maggio 2015, di cui è stato dato l’avviso di pubblicazione sul sito del CNR e sul sito istituzionale del MIUR, in Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana – Serie Generale - n. 123 del 29 maggio 2015, entrato in vigore in data 1° giugno 2015;

VISTO il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*”;

VISTO il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 di “*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*”;

VISTA la delibera della CIVIT n. 5/2012, concernente le linee guida relative alla redazione e adozione della relazione sulla Performance;

VISTA la delibera della CIVIT n. 6/2013, concernente le linee guida relative al ciclo della gestione della Performance per l’annualità 2013;

VISTA la nota del 19 agosto 2014 del Dipartimento della Funzione Pubblica del Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione per cui, *in attesa dell’emanazione del regolamento di cui al comma 10, articolo 19 del DL 90/2014, mantengono la loro validità: le indicazioni operative già espresse attraverso le relative delibere dalla CIVIT; il calendario delle attività che le amministrazioni devono porre in essere in relazione al ciclo della performance, gli obblighi relativi allo svolgimento delle indagini sul benessere organizzativo, gli adempimenti spettanti agli OIV, nonché gli impegni derivati dagli accordi istituzionali già stipulati;*



VISTA la delibera n. 16 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 30 gennaio 2014 con la quale sono stati definiti, per i Direttori di Dipartimento e di Istituto, i parametri e i criteri di attribuzione della parte variabile della retribuzione a titolo di indennità di risultato;

VISTA la delibera n. 152 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 15 settembre 2015 con la quale è stato aggiornato l'allegato 1 alla suddetta delibera n. 16/2014 che riporta i parametri e i criteri di attribuzione della parte variabile della retribuzione, a titolo di indennità di risultato per i Direttori di Dipartimento e di Istituto, per il biennio 2016-2017;

VISTO il decreto del Presidente del CNR, prot. AMMCNT-CNR n. 0040015 dell'11 giugno 2015, di costituzione della Commissione di esperti per la valutazione organizzativo-gestionale dei Direttori di Dipartimento e di Istituto del CNR, come modificata e integrata dal decreto del Presidente del CNR, prot. AMMCNT-CNR n. 0051963 del 27 luglio 2016;

CONSIDERATI gli esiti dei lavori svolti dalla suddetta Commissione, che hanno determinato la necessità di aggiornare l'allegato 1 alla delibera n. 16/2014, come aggiornata e integrata dalla delibera n. 152/2015 e di apportare modifiche alla scala dei punteggi del grado di qualità delle prestazioni;

VISTA la delibera n. 10 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 29 gennaio 2015 con la quale è stato approvato il ciclo integrato 2015-2017, comprensivo del Piano della Performance, del Programma per la Trasparenza e l'Integrità e del Piano di prevenzione della Corruzione;

VISTA la delibera n. 12 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 29 gennaio 2015 con la quale sono stati definiti gli obiettivi del Direttore Generale per l'anno 2015;

VISTO il decreto del Presidente del CNR prot. AMMCNT-CNR n. 0015878 del 9 marzo 2015 con il quale sono stati formalmente assegnati gli obiettivi al Direttore Generale per l'anno 2015 e definitivamente approvato il ciclo integrato della performance 2015-2017;

VISTO il provvedimento del Direttore Generale n. 18/2015 (prot. AMMCNT-CNR n. 0018453 del 18/03/2015) con il quale sono stati definitivamente assegnati gli obiettivi per l'anno 2015 agli uffici e alle strutture dell'amministrazione centrale;

TENUTO CONTO della nota del Direttore Generale prot. AMMCNT-CNR n. 0050151 del 17 luglio 2015 con la quale sono state fornite istruzioni alle unità organizzative dell'amministrazione centrale per l'invio delle eventuali richieste di revisione ai suddetti obiettivi;

CONSIDERATO che il Direttore Generale ha approvato nel corso del 2015 parziali modifiche agli obiettivi di alcune unità organizzative dell'amministrazione centrale;

CONSIDERATO che, nelle more dell'adozione di specifico provvedimento su un organico Sistema di misurazione e valutazione della performance e della sottoscrizione di un contratto integrativo sulla materia, per quanto riguarda i dirigenti amministrativi della sede centrale, si intendono superati i criteri contenuti nella delibera della Giunta amministrativa del CNR n. 757 del 10 dicembre 1998, almeno per quanto attiene ai fattori di valutazione da considerare e alle modalità di determinazione dei valori retributivi da erogare;



Consiglio Nazionale delle Ricerche

VISTA la delibera n. 85 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 28 giugno 2016 con la quale è stato approvato il Rendiconto generale dell'esercizio finanziario 2015;

VISTA la nota del Direttore generale prot. AMMCNT-CNR n. 0078825 del 23 novembre 2016, con la quale viene trasmesso il documento denominato "Relazione sulla Performance 2015";

VISTO il verbale del Collegio dei revisori dei conti n. 1534 della riunione del 23 novembre 2016;

DELIBERA

1. di approvare la Relazione sulla Performance 2015 di cui all'allegato 1 che costituisce parte integrante della presente deliberazione;
2. di aggiornare l'allegato 1 alla delibera n. 16/2014 e conseguentemente di adottare, per il biennio 2017-2018, i parametri e criteri di attribuzione della parte variabile della retribuzione a titolo di indennità di risultato dei Direttori di Istituto così come riportati nella scheda in allegato (Allegato 2), che costituisce parte integrante della presente deliberazione;
3. di dare mandato al Presidente di verificare, in accordo con l'Organismo Indipendente di Valutazione, le risultanze della relazione di cui al punto 1, per finalizzare il testo ove necessario e approvarlo con proprio decreto;
4. con provvedimento del Direttore Generale saranno definite le somme da corrispondere a titolo di indennità di risultato per il Direttore di Dipartimento, per i Direttori di Istituto e per i Dirigenti dell'amministrazione centrale, sulla base delle risultanze delle valutazioni riportate nella Relazione di cui all'allegato 1.

IL PRESIDENTE

F.to digitalmente Massimo
Inguscio

IL SEGRETARIO

F.to digitalmente Giambattista Brignone

VISTO DIRETTORE GENERALE

F.to digitalmente Massimiliano Di Bitetto

CNR – Consiglio Nazionale delle Ricerche

Relazione sulla Performance 2015

23/11/2016

Presentazione della Relazione

La presente Relazione viene redatta, come da disposizione del vigente D. Lgs. n. 150/09, allo scopo di evidenziare, a consuntivo, con riferimento al 2015, i principali risultati organizzativi e individuali raggiunti.

Il 2015 ha visto il CNR, insieme all'intero comparto della Ricerca, interessato da alcune novità di particolare rilievo, provenienti sia dal contesto interno che esterno.

All'interno, sono proseguite le attività propedeutiche all'emanazione dei nuovi atti regolatori interni, che hanno portato il Presidente del Consiglio Nazionale delle Ricerche a emanare il nuovo Statuto¹ dell'ente, entrato in vigore dal 1 maggio 2015, e il nuovo Regolamento di organizzazione e funzionamento.

I Regolamenti sul personale e quello sulla contabilità, dopo una lunga discussione in seno al Consiglio di Amministrazione, sono stati approvati dall'Ente ma non ancora emanati. Quando anche la cornice regolamentare interna sarà completata, si dovrebbe aprire uno scenario più stabile, meglio noto nelle responsabilità e nelle procedure sia per l'amministrazione centrale che per la rete scientifica.

Nel 2015, inoltre, si sono concluse le procedure finalizzate al processo di valutazione degli Istituti, che hanno portato il Presidente e i Direttori di Dipartimento, nei primi giorni del 2016, a illustrare e discutere i report finali con i direttori della rete degli istituti. Si tratta di un processo di condivisione ancora in itinere che ha come obiettivi principali l'utilizzo delle risultanze al fine di:

- Razionalizzare la Rete Scientifica
- Identificare nuove aree di investimento o potenziare aree esistenti
- Definire la programmazione triennale delle risorse

Anche l'ANVUR nei prossimi mesi dovrebbe concludere il progetto di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014, con l'analisi dei dati e la pubblicazione dei risultati ottenuti. Nell'ambito della VQR la valutazione riguarderà – oltre ai prodotti della ricerca – anche ulteriori indicatori legati alla ricerca, e in particolare: la capacità delle strutture di attrarre risorse esterne sulla base di bandi competitivi; l'alta formazione effettuata dalle strutture; la mobilità nei ruoli degli addetti nel quadriennio.

¹ Provvedimento n. 24, prot. n. 0023646 del 7 aprile 2015.

A fini conoscitivi sarà inoltre considerato anche il profilo di competitività delle Istituzioni e degli Enti di Ricerca per le attività di terza missione, dove saranno analizzati i proventi dall'attività di terza missione, l'attività brevettuale e le imprese spin-off.

Nel 2015 ha proseguito il suo cammino il Documento di Visione Strategica decennale. L'orizzonte del 2022 ci permette di programmare meglio le attività per attuare le quattro finalità strategiche:

- I. Potenziare e valorizzare la ricerca scientifica;
- II. Ampliare, irrobustire, qualificare la comunità di ricercatori;
- III. Concorrere alla realizzazione di un sistema italiano della ricerca scientifica;
- IV. Operare per lo sviluppo e la crescita del Paese.

Le sfide strategiche che ci siamo dati, danno una visione alta dell'impatto che ci aspettiamo di realizzare, sia per quanto concerne la performance scientifica sia per quella amministrativa. Il passaggio dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi, ha trovato puntuale riscontro nell'azione amministrativa del 2015, con il dispiegarsi di 194 obiettivi gestionali, tutti formalmente assegnati alle diverse unità organizzative dell'amministrazione centrale. Grazie a questa logica di discesa a cascata, alcune delle linee di indirizzo tracciate nel Documento di Visione Strategica hanno avuto un terzo anno di implementazione, che riteniamo molto positivo. Nel 2015, peraltro per la prima volta, gli esiti delle valutazioni individuali per le figure dirigenziali dell'amministrazione centrale hanno tenuto conto delle risultanze del processo di valutazione degli ambiti comportamentali (soft skill) ottenuti con la metodologia feedback 360. Si tratta di una innovazione gestionale di notevole importanza, stante il diretto coinvolgimento nel processo di tutto il personale amministrativo della sede centrale, che si ritiene di voler implementare ulteriormente facendo leva su una cultura organizzativa innovativa da incardinare su una strategia di leadership e una di management.

Altre novità hanno riguardato anche la rete scientifica, il cui processo di valutazione della performance organizzativo-gestionale ha visto la sua applicazione a un numero crescente di Direttori di Istituto. Nel 2015, in particolare, il processo ha interessato sia un Direttore di Dipartimento e un numero complessivo di 84 Direttori di Istituto (erano 13 i Direttori di Istituto valutati nel 2013, poi passati a 63 nel 2014). Si tratta di un esercizio ancora in fase di perfezionamento, che si è basato sull'analisi delle relazioni trasmesse dai direttori interessati alla Direzione Generale e, tenuto conto di quanto stabilito dal Consiglio di Amministrazione con la delibera n. 152/2015 di identificazione degli ambiti di valutazione in riferimento alla responsabilità

gestionale, sull'analisi dei dati economico-finanziari presenti sul sistema contabile SIGLA, nonché sugli esiti di alcune verifiche dirette.

Nell'ambito dei processi di valutazione della rete scientifica, che necessitano ancora di un percorso di graduale implementazione, va ricordato che con Decreto del Presidente CNR n. 0047485 dell'07 luglio 2016 si è provveduto a rivedere la composizione della Commissione di esperti incaricati di svolgere la valutazione organizzativo – gestionale dei Direttori di Istituto². Al termine dei lavori, conclusi nel mese di novembre, la Commissione ha elaborato la graduatoria finale delle performance individuali, avanzando alcune proposte innovative per il futuro ciclo di valutazione 2017-2018.

In riferimento alla responsabilità gestionale, ai direttori è chiesto di assumere ruoli orientati alla performance della struttura, intesa sotto il profilo amministrativo (correttezza e completezza delle procedure), economico-finanziario (perseguimento dell'equilibrio e sua sostenibilità nel tempo), legale (osservanza degli obblighi di legge), organizzativo interno (creazione e mantenimento di un buon clima organizzativo e della tensione al raggiungimento dei risultati) ed esterno (raggiungimento degli obiettivi di missione, qualità del sito e dei suoi contenuti).

L'amministrazione è consapevole delle difficoltà insite nei processi valutativi che inevitabilmente coinvolgono due diversi ambiti (quello scientifico e quello amministrativo), il cui ancoraggio non è ovviamente di natura deterministica. Difficoltà che sono acuite dall'orizzonte temporale dell'annualità, prevista per il profilo gestionale, che mal si concilia con gli orizzonti più lunghi (2-3 anni) del profilo scientifico. A tal proposito, come la stessa ANVUR ha prospettato, potrebbe risultare opportuno che la responsabilità scientifica sia valutata e misurata in intervalli di tempo di medio-lungo periodo, atteso che la ricerca può subire rilevanti variabilità nel periodo breve. È inoltre opportuno che una componente della remunerazione dei responsabili di strutture sia valorizzata in modo differenziale in funzione dei risultati, rispettivamente, scientifici e gestionali, eventualmente con scadenze diversificate (annuali per il profilo gestionale, ogni 2-3 anni per il profilo scientifico).

Per quanto concerne le novità provenienti dall'ambiente esterno, va ricordato che lo Schema di Decreto ministeriale per il riparto del Fondo Ordinario per gli Enti e le istituzioni di ricerca (FOE),

² In considerazione del nuovo ruolo assunto dai Direttori di Dipartimento all'interno della Commissione di valutazione, si è deciso di rinviare a un successivo provvedimento la composizione della Commissione cui affidare il compito di valutare la performance dei Direttori di Dipartimento stessi.

per l'anno 2015, pur essendo stato presentato all'esame del Parlamento in anticipo rispetto agli anni precedenti, ha subito una decurtazione rispetto agli anni passati. Il Fondo Ordinario per il finanziamento degli enti e istituzioni di ricerca (FOE), distribuito in parte su base premiale, ha raggiunto un massimo nel 2011, per poi scendere negli anni successivi. Per l'anno 2015 sono stati stanziati per il CNR, al netto della quota premiale, 563 milioni di euro (nel 2014 gli analoghi stanziamenti erano ammontati a 586 milioni).

L'analisi delle risorse riguardanti i principali programmi di finanziamento del MIUR evidenzia un andamento di preoccupante criticità per tutte le principali iniziative. I fondi dedicati ai Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale delle università (PRIN) hanno raggiunto un massimo nel 2009, per poi mostrare una tendenza alla diminuzione. Negli ultimi anni i PRIN non sono stati banditi con cadenza annuale; dopo il 2012 c'è stato un bando solo alla fine del 2015, con uno stanziamento pari a 95 milioni di euro. Anche le risorse destinate al Fondo per gli Investimenti della Ricerca di Base (FIRB) si sono attestate nel 2014 ai livelli minimi degli ultimi anni: tra i programmi, quello denominato SIR (*Scientific Independence of young Researchers*), bandito nel 2014 e destinato a sostenere i giovani ricercatori nella fase di avvio della propria attività di ricerca indipendente, ha avuto una dotazione di 54 milioni di euro. Il Fondo per le Agevolazioni alla Ricerca (FAR) non è stato finanziato negli ultimi tre anni (2013-2015). Sul fondo FAR sono gestiti i progetti che rientrano nel Programma Operativo Nazionale (PON)³.

Il Programma Nazionale di Ricerca 2015-2020 (PNR), approvato formalmente dal CIPE il 1 maggio 2016, non è ancora operativo, sebbene nei testi siano presenti novità importanti e una dote iniziale di risorse per il primo triennio di intervento di circa 2,5 miliardi di euro.

Nella legge di stabilità per il 2015, nonostante il Governo abbia deciso di non effettuare, come in passato, incisivi tagli ai finanziamenti ordinari per gli EPR, sono state disattese alcune soluzioni predisposte dalle Commissioni parlamentari, presentate sotto forma di una risoluzione e di impegni politici rivolti al Governo, in cui si è tratteggiato un quadro molto complesso e di "sofferenza" del sistema della ricerca pubblica.

Il tentativo di risolvere alcune criticità ha trovato più di recente riscontro nella legge governativa 7 agosto 2015 n. 124 "*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*" (c.d. Riforma Madia), nel quale è prevista una delega al Governo finalizzata a favorire le

³ Recentemente è stato approvato dalla Commissione Europea il PON "Ricerca e Innovazione" 2014-2020, che prevede un budget complessivo di 1.286 milioni di euro per programmi di ricerca e innovazione al Sud.

attività degli Enti pubblici di ricerca (EPR), semplificando le procedure e rendendo le normative più consone alle peculiarità degli Enti stessi, dei loro scopi istituzionali, dell'autonomia e terzietà di cui essi godono. Il decreto legislativo licenziato dal Governo, recante semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca, è attualmente all'esame del Parlamento per la formulazione dei relativi pareri.

Si segnala, inoltre, che è in discussione un secondo schema di decreto legislativo sulla dirigenza pubblica dove sono presenti una serie di altre novità legislative che riguardano l'istituzione del sistema della dirigenza pubblica, articolato in ruoli unificati e coordinati; nuovi criteri di accesso alla dirigenza; novità sui conferimenti degli incarichi dirigenziali e sulla connessa valutazione dei risultati (rilievo dei suoi esiti per il conferimento dei successivi incarichi dirigenziali; costruzione del percorso di carriera in funzione degli esiti della valutazione).

Va ricordato, infine, che nel corso del 2016 è intervenuto il D.P.R. 9 maggio 2016, n. 105 recante il *"Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni"*, in cui viene attribuito al Dipartimento della Funzione Pubblica un nuovo ruolo di indirizzo all'interno della nascente Rete Nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche.

In attesa che il quadro normativo e regolamentare si definisca meglio ed entri nella piena operatività, l'ANVUR ha pubblicato sul proprio sito internet un documento di indirizzo contenente *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca"*. Le linee guida rappresentano perciò un primo passo che l'ANVUR compie nel suo nuovo ruolo, in attesa dell'emanazione di regole comuni, allorquando le stesse dovranno essere coordinate con le nuove norme sulla dirigenza, sulle valutazioni, sulla trasparenza e la prevenzione della corruzione.

Il quadro generale di riferimento, caratterizzato da forti incertezze sul fronte finanziario e normativo, è ancora lontano dal potersi considerare stabile e con regole chiare. L'anno in corso rischia di risentire di questa indeterminatezza di fondo legata alle incertezze derivanti dal perimetro normativo di riferimento. Il CNR è inserito nell'elenco delle pubbliche amministrazioni, svolge un servizio pubblico ma ha esigenze tipiche di un'azienda, sta sul mercato e partecipa a molte realtà di diritto privato (società spin-off, società consortili, fondazioni, ecc.), per cui l'assoggettamento ai limiti contabili e gestionale in qualche modo rallentano e irrigidiscono la capacità progettuale e gestionale.

Peraltro, come molte PA ed enti di ricerca, il CNR risente delle difficoltà nella gestione delle risorse umane derivanti da un quadro normativo al concorrono il diritto amministrativo, il diritto del lavoro in generale, il diritto del lavoro speciale, le norme anticorruzione e quelle di finanza pubblica. Un coacervo di discipline che non esiste nel settore privato e che rende la gestione delle risorse umane nella PA un complesso esercizio manageriale.

La Relazione sulla performance e la proposta di valutazione che l'amministrazione avanza all'Organismo Indipendente di Valutazione, per consentire l'emanazione del proprio atto di validazione, tiene conto di queste difficoltà operative. Difficoltà che si sono acuite per alcune criticità di carattere economico e finanziario, rese manifeste tra la fine del 2015 e l'anno in corso, che hanno portato a pesanti tagli di bilancio nelle dotazioni degli Istituti e degli Uffici amministrativi. Problemi di bilancio di cui il nuovo Presidente, insediatosi nei primi mesi del 2016, e gli attuali vertici amministrativi si stanno facendo carico di affrontare e risolvere.

Con la presentazione di questa Relazione si conclude il quinto ciclo di gestione della performance del CNR. Un ciclo complesso, articolato, che può ancora migliorare in termini di integrazione, di speditezza, di trasparenza.

Dare conto al cittadino di tutto quanto attua un'amministrazione pubblica, come un ente di ricerca dalle dimensioni del CNR, comporta necessariamente una scelta di dati e una selezione di quelli più significativi. In tal senso, in questa Relazione abbiamo voluto darne una rappresentazione sintetica e la più esaustiva possibile. Per quanto è stato possibile, i risultati presentati sono stati aggregati in forma sistemica, estraendoli dalle migliaia di informazioni e dati che ogni anno il CNR produce e che possono essere liberamente consultati sul nostro sito internet www.cnr.it.

Mi sia consentito, infine, un mio personale ringraziamento a tutti i dipendenti del CNR per il contributo, ciascuno per la parte di propria competenza, al raggiungimento dei risultati fin qui ottenuti.

IL DIRETTORE GENERALE

Sintesi delle informazioni di interesse per cittadini e stakeholder esterni

L'organizzazione interna delle strutture

Le attività del CNR si articolano in macro-aree di ricerca scientifica e tecnologica. I Dipartimenti sono le unità organizzative delle macro aree, con compiti di programmazione, coordinamento e vigilanza. Tutte le attività di ricerca dell'Ente sono organizzate nei seguenti 7 Dipartimenti.

I dipartimenti sono unità organizzative definite in ragione delle diverse macro aree di ricerca scientifica e tecnologica in cui è strutturato l'Ente. Essi costituiscono le unità previsionali di base (UPB) in cui è articolato il preventivo finanziario dell'Ente unitamente alle UPB "Ricerca spontanea a tema libero" e "Amministrazione dell'Ente".

Le unità previsionali di base sono le seguenti:

1. Scienze del sistema terra e tecnologie per l'ambiente;
2. Ingegneria, ICT e tecnologie per l'energia e i trasporti;
3. Scienze bio-agroalimentari;
4. Scienze biomediche;
5. Scienze chimiche e tecnologie dei materiali;
6. Scienze fisiche e tecnologie della materia;
7. Scienze umane e sociali, patrimonio culturale
8. Amministrazione dell'Ente.

Il CNR si articola in 107 sedi territoriali e 16 aree della ricerca di cui 3 istituende. Nel suo complesso vi lavorano 8.452 unità di personale, di cui il 90% dedicate alla ricerca (ricercatori/tecnologi e tecnici specializzati). L'amministrazione centrale è localizzata a Roma, dove lavorano circa 700 unità di personale che svolgono prevalentemente attività amministrativa.

Organigramma generale dell'Ente

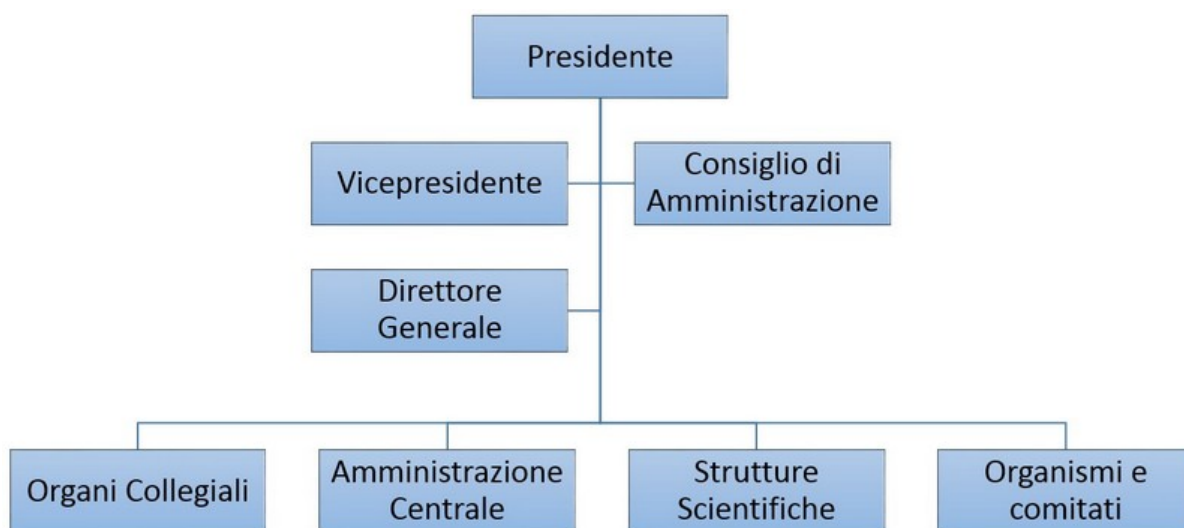


Figura 1 – Organigramma del CNR

Distribuzione del personale (2015)

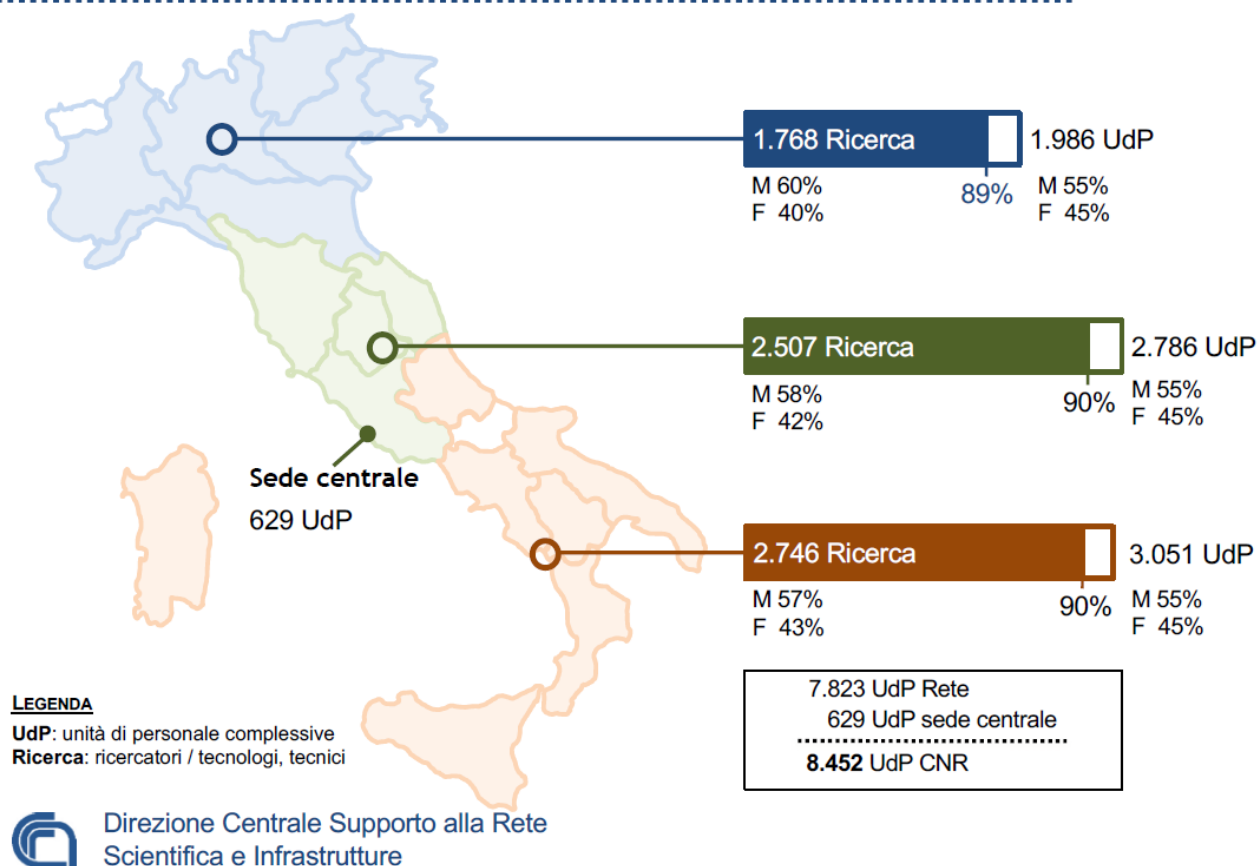


Figura 2 - Distribuzione del personale sul territorio nazionale

L'organigramma dell'Amministrazione Centrale

A seguito dell'approvazione della proposta di nuova organizzazione del 2014, di seguito viene presentato il vigente organigramma dell'amministrazione centrale. La riorganizzazione ha identificato le cinque aree funzionali dell'Amministrazione:

- supporto alle funzioni della Direzione Generale e della Presidenza;
- gestione delle risorse umane;
- supporto alla rete scientifica e gestione delle infrastrutture;
- programmazione finanziaria, bilancio e controllo;
- valorizzazione della ricerca e innovazione interna.

Queste funzioni vengono svolte dalla Direzione Generale, due direzioni centrali, dieci uffici dirigenziali e diciassette fra strutture di particolare rilievo e uffici non dirigenziali.

Organigramma dell'Amministrazione Centrale

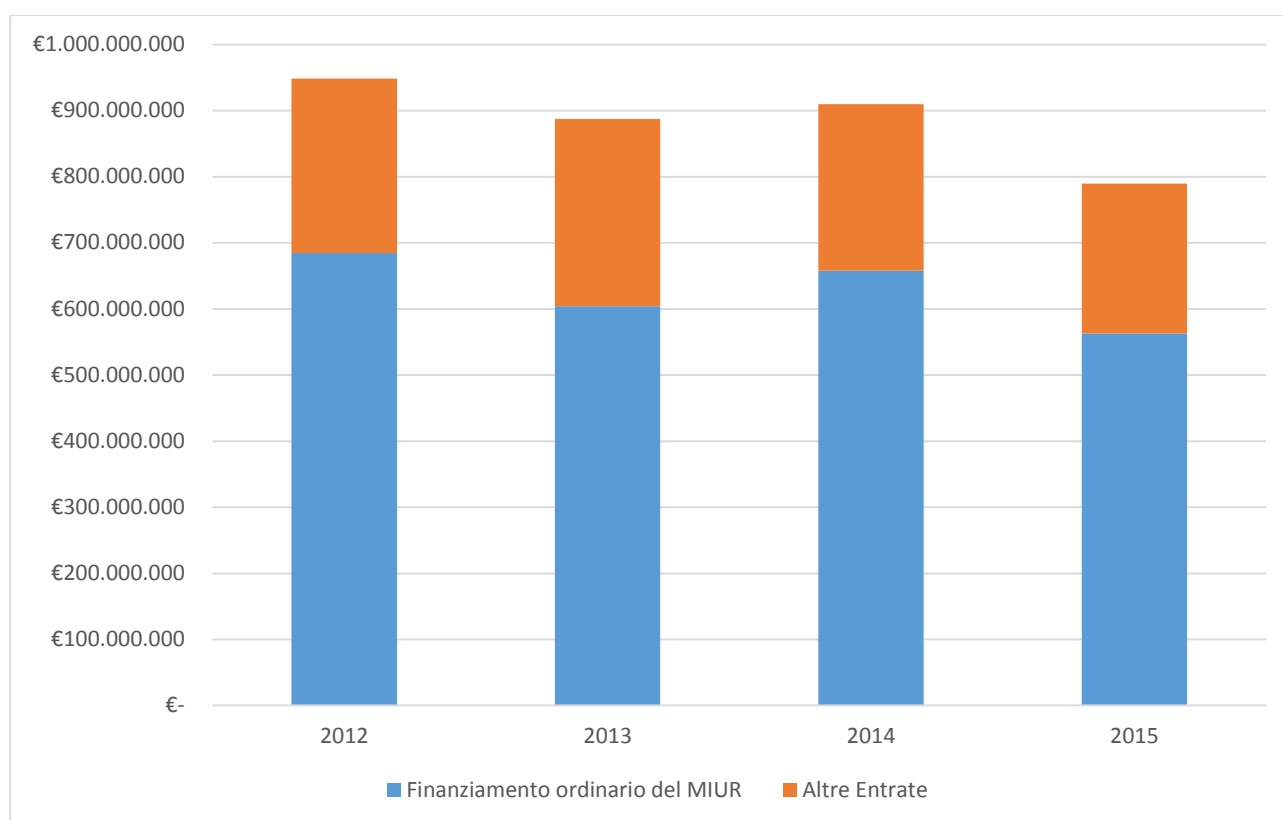


Figura 3 - Organigramma dell'Amministrazione Centrale

Per conoscere i dettagli sugli incarichi amministrativi di vertice, sugli incarichi di direzione dell'amministrazione centrale e della rete scientifica (Dipartimenti e Istituti), nonché avere informazioni su tutte le altre posizioni organizzative, è possibile consultare la sezione "Amministrazione Trasparente", all'interno del sito istituzionale dell'ente www.cnr.it

Lo stato di salute finanziaria

Di seguito viene rappresentato il totale delle entrate dell'Ente al fine di evidenziare lo stato di salute finanziaria, rimandando un esame più approfondito al Rendiconto generale dell'esercizio finanziario 2015, approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 28 giugno 2016 con delibera n. 85/2016⁴. Il bilancio ha visto nel 2015 un cospicuo decremento delle entrate rispetto al 2014 (-13,23%). Di particolare entità è la riduzione del contributo ordinario MIUR (-14,41%), in gran parte dovuta al mancato finanziamento dei progetti premiali relativi alle annualità 2014-2015.



Fonte del dato: Rendiconto Generale 2015

Figura 4 - Andamento finanziamenti CNR

⁴ Il testo del consuntivo 2015 è disponibile sul sito:
http://www.cnr.it/sitocnr/IIICNR/Documentiistituzionali/Documentibilancio/Bil_Cons/ContoConsuntivo.html

Relativamente all'annualità 2015, il totale delle entrate accertate del CNR ammonta a € 789.568.228,23, con un decremento di circa 120 milioni di euro rispetto l'anno precedente.

Il dettaglio rappresentato dalle entrate diverse dal finanziamento ordinario, incamerate dall'ente nel 2015, è riportato nel grafico sottostante.

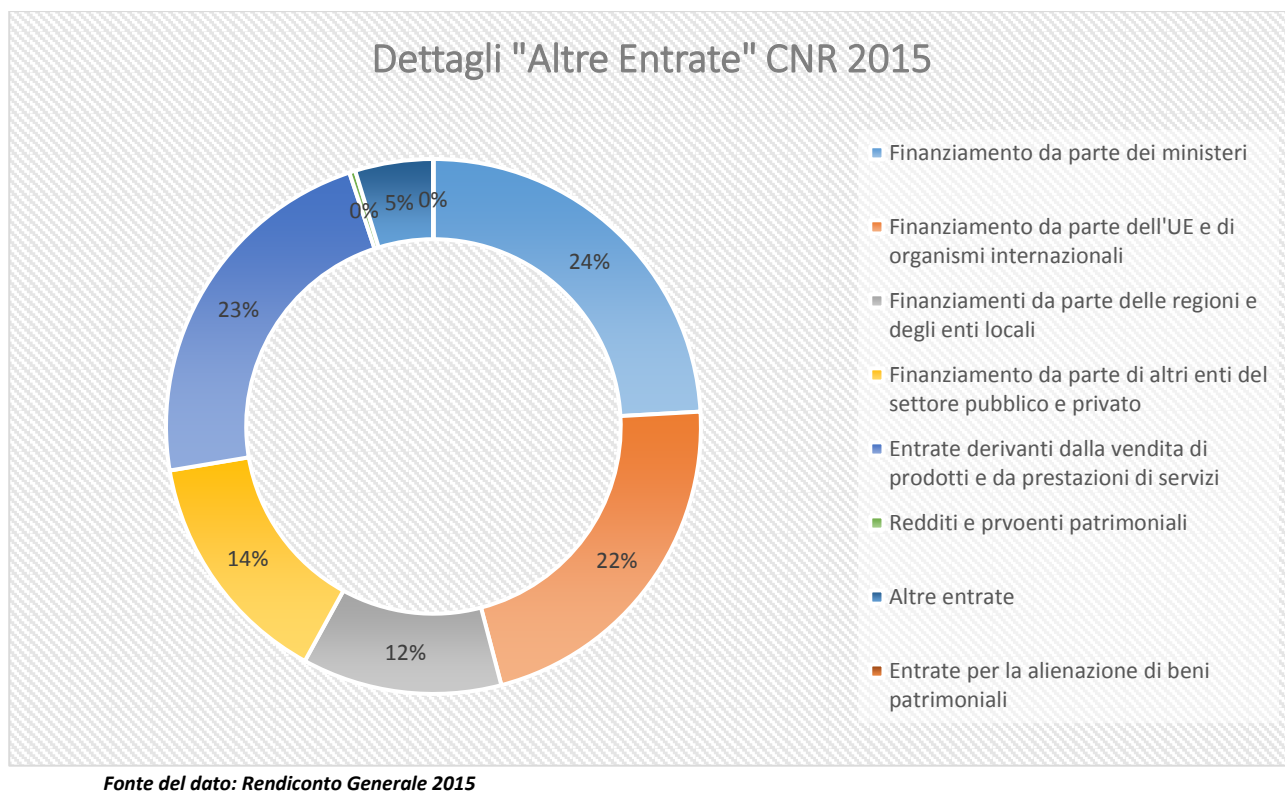


Figura 2 - Dettaglio entrate diverse dal FFO

Nel grafico è ben evidente la capacità complessiva dell'ente (rete + struttura amministrativa centrale) di attrarre risorse da altri Ministeri e Amministrazioni pubbliche.

Nel 2015, l'Ente ha avuto un cospicuo incremento dei finanziamenti da parte della UE e degli organismi internazionali (+31,13% rispetto il 2014), dovuto principalmente all'avvio della progettualità Horizon 2020 e dei finanziamenti da parte di altri enti del settore pubblico e privato, grazie all'efficace capacità della rete scientifica di reperire fondi partecipando a bandi competitivi. Di converso poste negative si sono registrate nei finanziamenti da parte dei ministeri (-34,89%) e i finanziamenti da parte delle regioni e degli enti locali (-31,13%).

Tutte le uscite hanno visto una contrazione rispetto l'anno 2014 a eccezione delle spese per beni, servizi e prestazioni tecnico scientifiche (+23,59%). In particolare si evidenzia come le spese del personale si siano ridotte di 15 milioni di euro grazie all'adozione del nuovo piano dei conti integrato che consente l'allocatione degli oneri relativi all'IRAP nella categoria degli oneri tributari.

La Performance di Ente

Dalle finalità strategiche (DVS) ai risultati gestionali conseguiti

Al fine di disegnare una nuova strategia di lungo termine per l'Ente, in attuazione del decreto di riforma degli enti di ricerca del 2009, con la delibera n. 50, dell'8 maggio 2013, l'organo di indirizzo politico amministrativo ha adottato definitivamente il "*Documento di Visione Strategica decennale 2013-2022*" (DVS)⁵. All'interno del Documento (DVS), sono richiamate quattro finalità strategiche, con i rispettivi *outcome* attesi.

- I. Finalità strategica: Potenziare e valorizzare la ricerca scientifica
- II. Finalità strategica: Ampliare, irrobustire, qualificare la comunità di ricercatori
- III. Finalità strategica: Concorrere alla realizzazione di un sistema italiano della ricerca scientifica
- IV. Finalità strategica: Operare per lo sviluppo e la crescita del Paese

Volendo agganciare le quattro finalità strategiche descritte nel Documento di Visione Strategica alla performance dell'intera amministrazione CNR, potremmo rappresentare i principali risultati ottenuti nel 2015, misurando così l'*output* rispetto alla strategia data.

In un'ottica di coerenza con le finalità strategiche di Ente, formulate nel Documento di Visione Strategica (DVS) 2013-2022, gli obiettivi assegnati al DG possono essere letti come la declinazione, per l'anno 2015, degli obiettivi strategici del CNR, dai quali sono stati fatti discendere, in una logica di cascata, gli obiettivi operativi assegnati agli uffici/strutture dell'amministrazione.

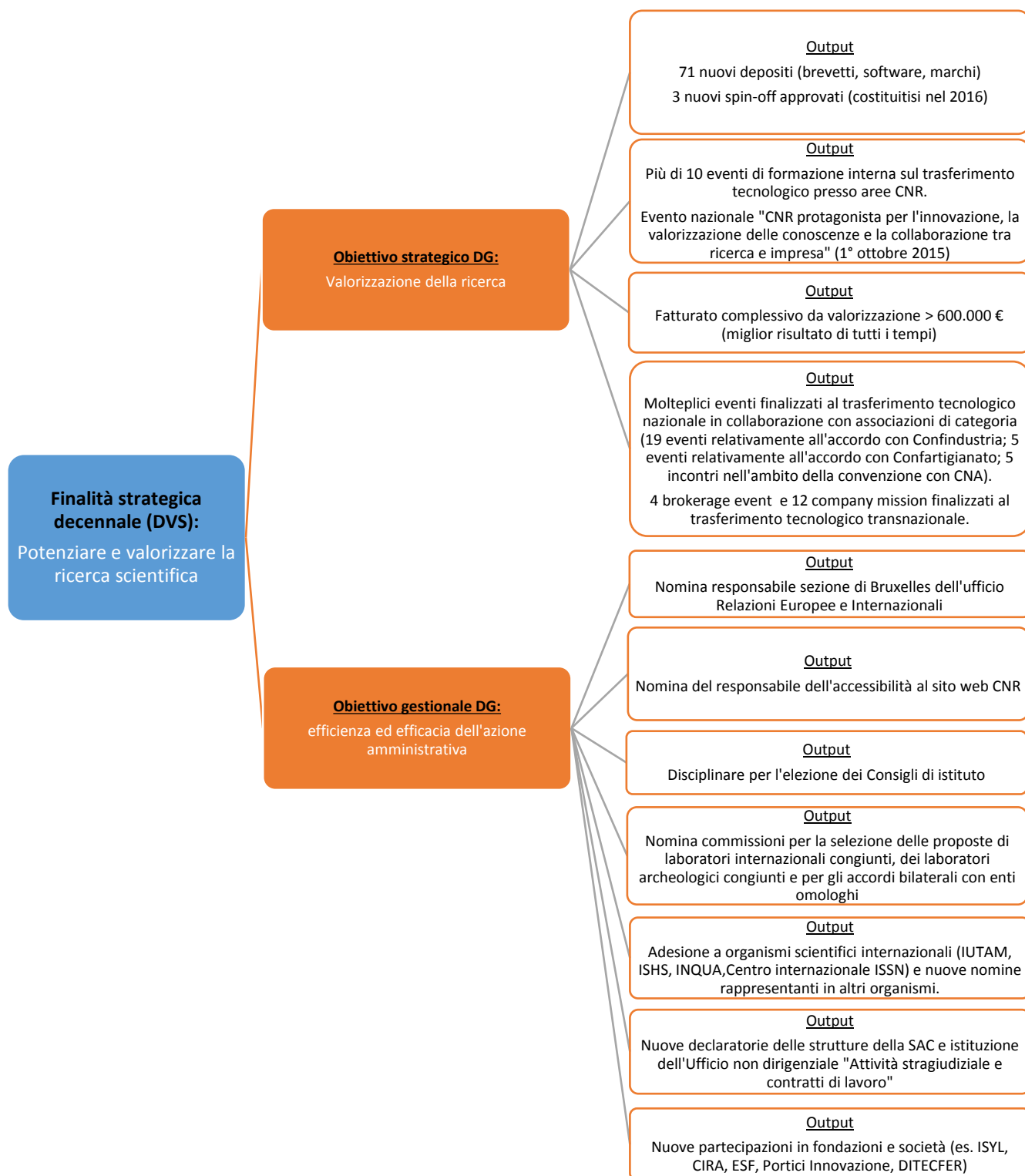
Considerando che le metodologie di misurazione dei risultati delle attività di ricerca (*performance scientifica*) seguono altre logiche e metriche⁶, di seguito vengono presentate le linee di sviluppo dell'attività amministrativa e messi in evidenza i principali *output* dell'amministrazione centrale dell'ente, con riferimento ai soli risultati gestionali e amministrativi (*performance gestionale e amministrativa*), intesi come servizi di supporto generali, specifici e trasversali alle attività istituzionali.

⁵ Per approfondimenti sul DVS 2013-2022 si rinvia alla sezione amministrazione trasparente del sito CNR, sotto sezione di primo livello "Disposizioni generali", sotto sezione di secondo livello "Atti generali".

⁶ Per approfondimenti si rinvia alla documentazione relativa alla "Valutazione della Qualità della Ricerca – VQR", elaborata dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca e disponibile sul sito www.anvur.org

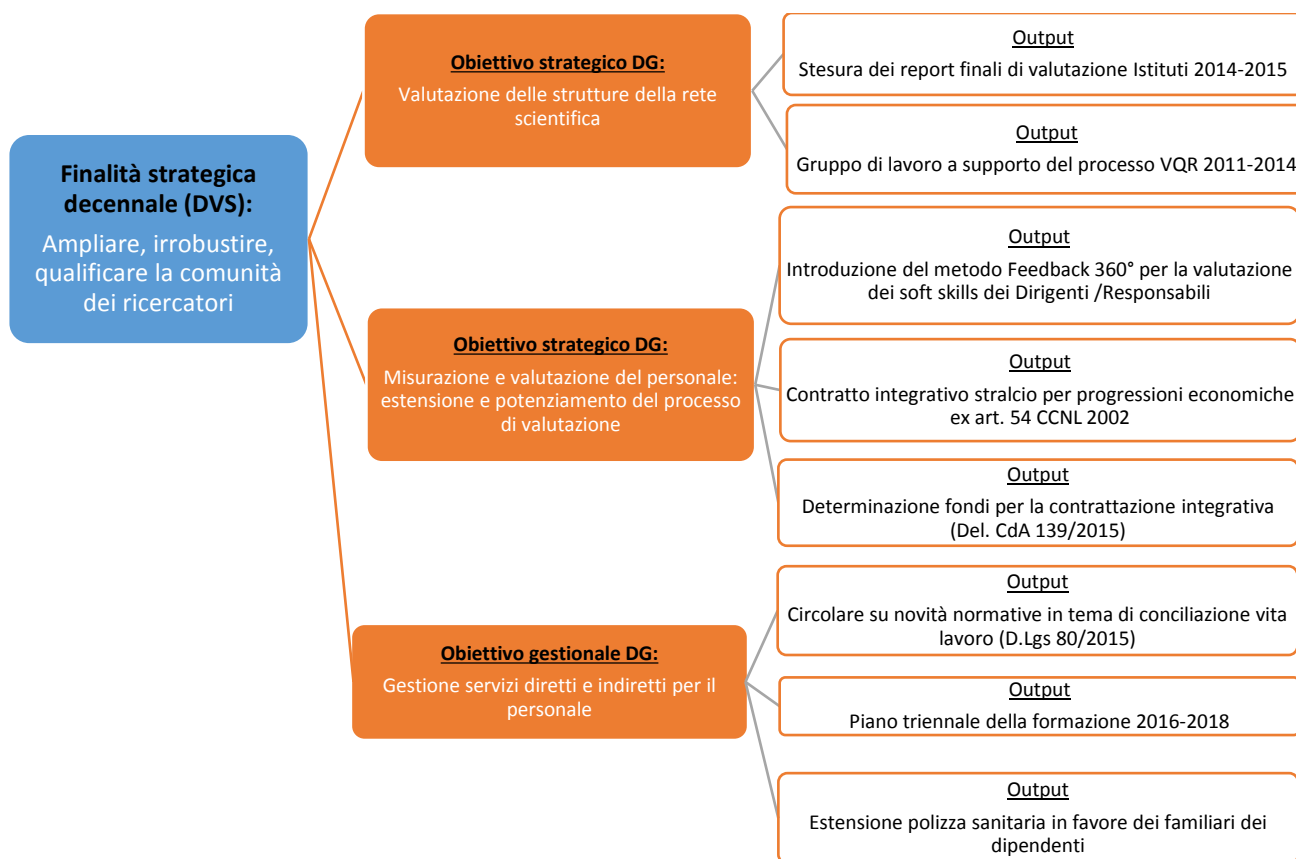
Finalità strategica decennale (DVS): Potenziare e valorizzare la ricerca scientifica

Principali output del 2015



Finalità strategica decennale (DVS): Ampliare, irrobustire, qualificare la comunità dei ricercatori

Principali output del 2015



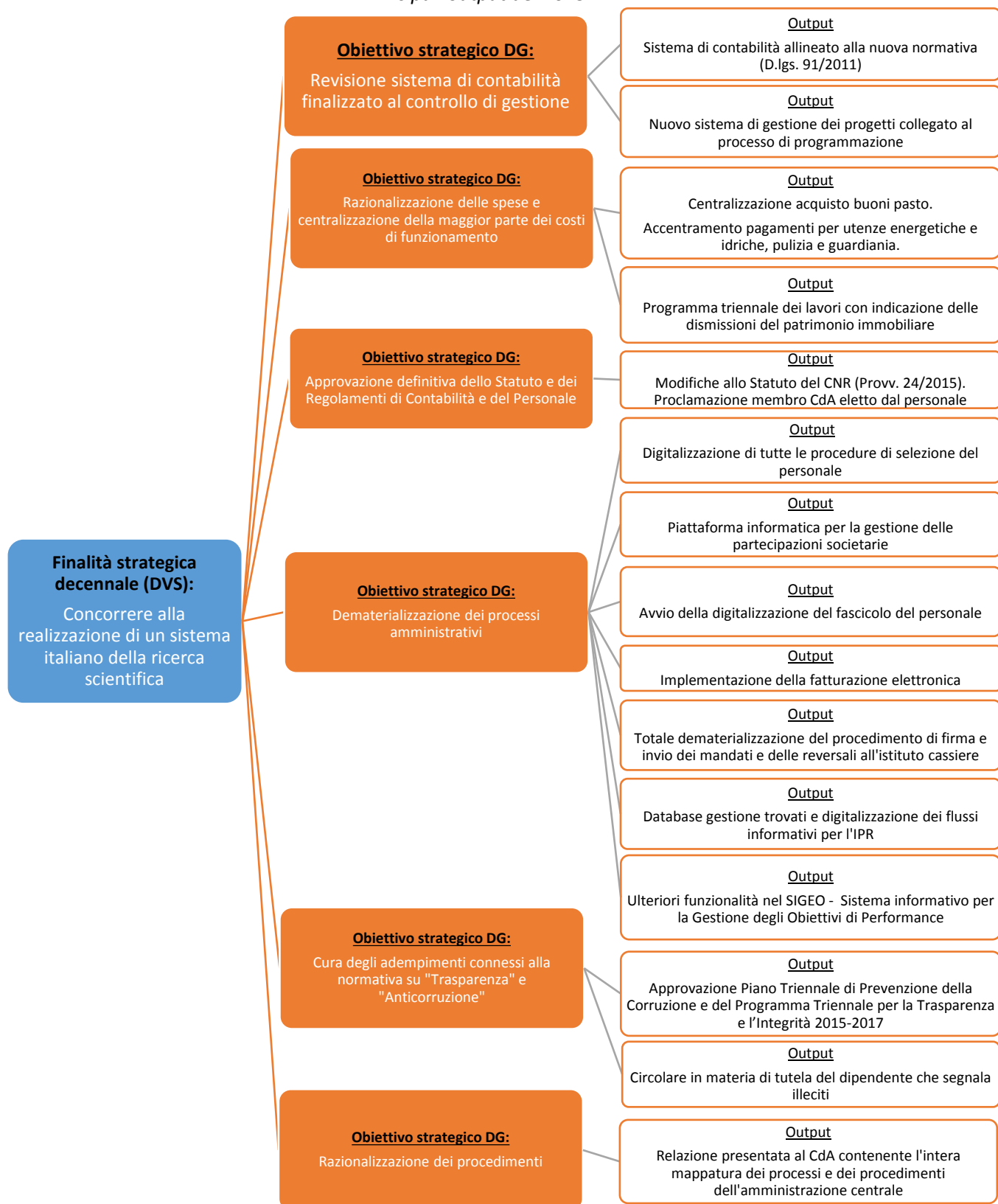
Finalità strategica decennale (DVS): Operare per lo sviluppo e la crescita del paese

Principali output del 2015



Finalità strategica decennale (DVS): Concorrere alla realizzazione di un sistema italiano della ricerca scientifica

Principali output del 2015



In considerazione dell'importanza delle tematiche in questione, si evidenziano i seguenti risultati gestionali conseguiti.

In merito alla prosecuzione del processo di dematerializzazione, molte azioni sono state già intraprese e avranno maggiore impulso nel corso del triennio 2016-2018, anche per quanto riguarda l'integrazione di sottosistemi e componenti. L'obiettivo sarà quello di ottenere un sistema integrato ed interoperabile con soggetti esterni in cui, tra l'altro, sarà possibile correlare azioni organizzative, spesa e risultati della ricerca.

In tale contesto la recente evoluzione dei sistemi informativi dell'Ente ha condotto, ai seguenti risultati:

- **Settore "Risorse umane"**

- realizzazione di un sistema per la gestione delle procedure di selezione del personale a tempo determinato e indeterminato (Selezioni On line);
- realizzazione di un portale di comunicazione tra personale ed Amministrazione Centrale (SIPER), nel quale sono pubblicati cedolini e CUD e sono resi disponibili diversi servizi;
- realizzazione di un nuovo sistema per la produzione e l'approvazione degli attestati di presenza;
- realizzazione di un sistema per la gestione dei corsi di formazione per il personale (GESFOR);
- realizzazione di un sistema di gestione del processo di valutazione della performance dei responsabili delle strutture della SAC.

- **Settore "Contabilità"**

- gestione delle fatture elettroniche attive e passive;
- invio telematico degli ordinativi di pagamento all'istituto cassiere, o integrazione con la Piattaforma Certificazione Crediti (PCC);
- implementazione del registro unico documenti fiscali, o gestione degli ordini di missione.

- **Settore "Ricerca"**

- anagrafiche di finanziamenti esterni, accordi e convenzioni, collaborazioni con soggetti esterni, società partecipate (in fase di test), collaborazioni con soggetti terzi;
- acquisizione, tramite sistema People, di informazioni relative a competenze;
- esperienze, attività, pubblicazioni e collaborazioni del personale;

- evoluzione del sistema di gestione del portafoglio dei Diritti di Proprietà Intellettuale, con gestione della documentazione allegata, integrazione dei dati contabili (costi/ricavi), dematerializzazione dell'invio delle invention disclosures.

• **Gestione dei flussi di lavoro e documentali**

- realizzazione di un prototipo di sistema per la conservazione a norma.

E' stata, inoltre, concretizzata la piattaforma "**Scrivania Digitale**", che permette di automatizzare flussi di lavoro di qualunque tipo. Tale sistema consente presenta a ciascuno dei partecipanti ad un determinato flusso i suoi compiti e tiene traccia delle azioni effettuate.

Si segnala, infine, che il CNR ha concluso con successo il progetto "**Science & Technology Digital Library**", inserito tra le iniziative dell'Agenda digitale italiana, che ha consentito di realizzare un prototipo di biblioteca digitale aperta al sistema della R&S e alla società civile.

In merito al processo di "**contenimento delle spese generali**" dell'Ente, si segnalano:

- *contenimento delle locazioni* – l'operazione di riduzione delle locazioni proseguirà attraverso l'uso di diverse opportunità quali la revisione dei contratti in essere, la valorizzazione delle proprietà in essere, la sostituzione di locazioni con nuove proprietà compatibilmente con le risorse economiche presenti, la razionalizzazione delle sedi conseguente al riassetto in corso delle articolazioni della rete scientifica;
- *iniziative di natura edilizia* – progetti volti a rendere disponibili nuove sedi, di più moderna concezione dal punto di vista dei consumi e delle manutenzioni, con conseguenti possibili risparmi a regime;
- *accentramento forniture energetiche e riduzione del consumo energetico* – l'obiettivo di accentrare la spesa energetica si ritiene possa essere portato a regime entro il 2016; nel corso dell'anno si opererà per allineare tutte le strutture ed acquisire la fornitura per la gestione centralizzata;
- *revisione dei servizi di facility management* – nel corso del 2015 si è provveduto a completare il censimento degli elementi salienti fondamentali ad una corretta predisposizione di capitolati prestazionali sia per i servizi di pulizia che della vigilanza/portierato le cui gare saranno pubblicate nel corso del 2016 (dal 1 gennaio 2016 pulizia, vigilanza guardiania).

L'avvio del nuovo ciclo di gestione della performance 2016-2017

In attuazione delle finalità strategiche identificate, nell'ultimo trimestre del 2015, durante il corso della fase di programmazione delle attività scientifiche (Piano Triennale delle Attività), delle attività amministrative di supporto (Piano della Performance) e delle connesse risorse economiche (ciclo economico di bilancio previsionale), sono stati definiti gli obiettivi di ente e assegnati al Direttore Generale specifici obiettivi strategici per l'anno 2016. Per approfondimenti di dettaglio, si rinvia alla seguente documentazione:

- Il Bilancio preventivo per l'esercizio 2016 è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione dell'ente il 28 dicembre 2015 (Delibera n. 191/2015);
- Il Piano triennale della Performance, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e il Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità, sono stati accorpati in un unico documento triennale 2016-2018 che è stato adottato dal Consiglio di Amministrazione dell'ente il 3 febbraio 2016 (Delibera n. 25/2016);
- Il Piano triennale delle Attività 2016-2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'ente il 31 maggio 2016 (Delibera n. 66/2016);
- Il Piano triennale della Formazione 2017-2019 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'ente il 20 luglio 2016 (Delibera n. 93/2016).

L'Ente è impegnato nello sforzo di integrare sempre di più questi documenti di programmazione, i quali tuttavia, hanno tempistiche di adozione diverse. Per quanto riguarda l'integrazione tra il ciclo della performance e quello della trasparenza, si evidenzia che a tutte le unità organizzative dell'Ente sono stati affidati compiti relativi all'attuazione del Programma per la Trasparenza e al progressivo adeguamento agli obblighi di pubblicazione dei dati ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013. In tal modo, l'amministrazione è in grado di monitorare e misurare il grado di conformità dell'Ente alla normativa sulla trasparenza. Gli esiti di tali misurazioni, insieme ad altri fattori, saranno ponderati ai fini della valutazione della performance individuale. Dall'insieme di quanto programmato nei suddetti documenti, per il 2016 sono discesi a cascata 9 obiettivi strategici, assegnati al Direttore Generale con Delibera del C.d.A. n. 4 del 14 gennaio 2016, da cui sono scaturiti 194 obiettivi di struttura, assegnati in via definitiva alle unità organizzative dell'amministrazione centrale, nelle sue diverse articolazioni (Uffici dirigenziali, Uffici non dirigenziali e Strutture di Particolare rilievo) con provvedimento del Direttore Generale n. 33 del 3

marzo 2016. Così facendo l'ente ha dato avvio al suo nuovo ciclo di gestione della performance 2016-2017.

La performance organizzativa e individuale dell'Amministrazione Centrale: il sistema di valutazione adottato e il collegamento con il sistema premiante

Il contributo di tutto il personale delle strutture dell'amministrazione centrale è stato determinante per conseguire i risultati raggiunti. A testimonianza dell'ottimo potenziale a disposizione.

Nel 2015 sono stati assegnati alle unità organizzative dell'amministrazione centrale 194 obiettivi, che sono diventati obiettivi individuali assegnati ai direttori/responsabili, suddivisi secondo il seguente riparto:

- Direzione Generale: 89 obiettivi (46%)
- Direzione Centrale Supporto alla Rete Scientifica e alle Infrastrutture: 58 obiettivi (30%)
- Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane: 47 obiettivi (24%)

Gli obiettivi operativi assegnati nel 2014 erano risultati complessivamente 169, per cui si è registrato un incremento del numero totale di obiettivi rispetto al precedente anno (+15%). Si riscontra una tendenza al rialzo del numero complessivo degli obiettivi nell'ultimo triennio 2014-2016.

La distribuzione di tali obiettivi per centri di responsabilità di primo livello (la Direzione Generale e le 2 Direzioni Centrali) è rappresentata nella figura sotto riportata.

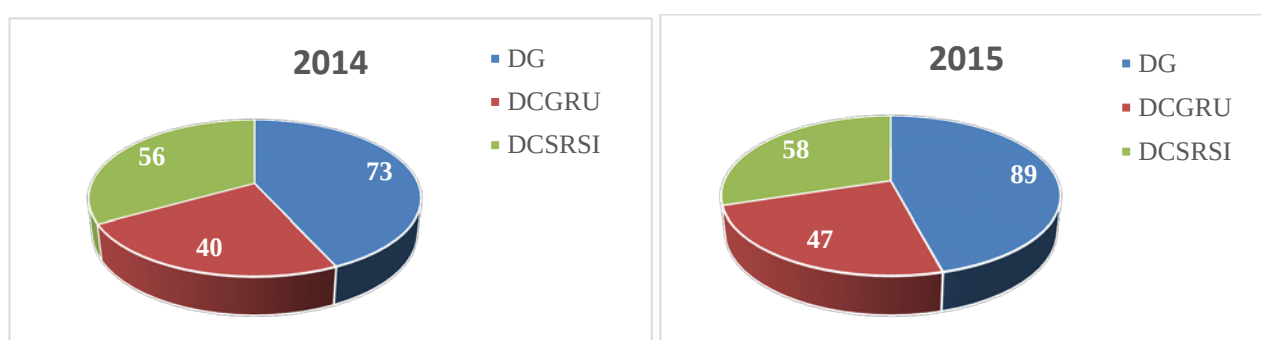


Figura 6 - Suddivisione degli obiettivi operativi all'interno dell'amministrazione centrale - % 2015 vs. 2014

DG - Ufficio/S.P.R.			
	Obiettivi 2014	Obiettivi 2015	Δ 2014-2015
Reti e Sistemi Informativi	8	12	+4
Misurazione della performance	7	6	-1
Valorizzazione della Ricerca	7	10	+3
Ufficio Stampa	6	6	=
Affari Istituzionali e Giuridici	5	6	+1
Comunicazione, Informazione e URP	5	6	+1
Gestione documentale	5	6	+1
Relazioni Internazionali	5	6	-+1
Relazioni Europee e Internazionali	5	5	=
Programmazione finanziaria e controllo	10 ⁷	11	+1
Contenzioso	3	3	=
Controllo di gestione	3	6	+3
Internal Audit	3	3	=
Segreteria del Collegio dei Revisori dei Conti	1	3	+2
Segreteria del Presidente	n.d.	n.d.	-
DG	73	89	+16

DCSRSI - Ufficio/S.P.R.			
	Obiettivi 2014	Obiettivi 2015	Δ 2014-2015
Direzione Centrale Supporto alla Rete Scientifica e alle Infrastrutture	13	15	+2
Servizi generali	11	10	-1
Servizio Prevenzione e protezione	10	10	=
Supporto alla programmazione operativa	7	7	=
Biblioteca	6	6	=
Partecipazioni Societarie e Convenzioni	5	5	=
Sviluppo e gestione del patrimonio edilizio	4	5	+1
DCSRSI	56	58	+2

DCGRU - Ufficio/S.P.R.			
	Obiettivi 2014	Obiettivi 2015	Δ 2014-2015
Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane	9	6	-3
Formazione	9	10	+1
Ufficio concorsi e borse di studio	6	8	+2
Stato giuridico e trattamento economico del personale	5	5	=
Programmazione, Monitoraggio e Statistiche	4	5	+1
Trattamento previdenziale	3	5	+2
Rapporti con le OO.SS.	2	5	+3

⁷ Risultanti dalla sommatoria degli obiettivi di due Uffici, "Contabilità generale e Bilancio" e "Monitoraggio Risorse e Ragioneria della SAC".

Procedimenti Disciplinari	2	3	+1
Contratti e Attività Stragiudiziale	n.d.	5	+5
DCGRU	40	47	+7

Totale Generale	169	194	+25
------------------------	------------	------------	------------

Nel corso del 2015 sono state registrate sul sistema informatico di gestione degli obiettivi (S.I.G.E.O.) presente sulla intranet 12 richieste di modifica agli obiettivi di cui:

- 1 richiesta di cancellazione totale dell'obiettivo
- 7 richieste di modifica dell'indicatore o del risultato atteso (o di entrambi)
- 2 richieste di modifica del peso dell'obiettivo
- 2 che formulavano esclusivamente precisazioni per la valutazione di fine anno.

Il Direttore Generale ha accettato 10 richieste di modifica e rigettato le rimanenti 2.

Si fa presente che il provvedimento sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, ai sensi dell'articolo 7 del D. Lgs. n. 150/2009, è ancora da adottare. L'amministrazione è impegnata a rivedere e aggiornare i propri sistemi di valutazione, anche al fine di individuare specifiche tipologie di premialità. Nelle more di un aggiornamento dei sistemi di valutazione e degli strumenti per premiare il merito, le modalità della valutazione individuale e le forme di incentivazione premiale sono in fase di aggiornamento secondo le modalità di seguito riportate.

LIVELLI IV-VIII (CTER, Funzionari, Collaboratori, Operatori)

Il perpetuarsi del blocco della contrattazione nazionale, di fatto, impedisce l'evolversi di meccanismi procedurali attraverso i quali sono valutate le prestazioni lavorative del personale tecnico-amministrativo. I relativi criteri di valutazione e le modalità per differenziare il merito sono cristallizzati in atti negoziali interni, che necessiterebbero di essere aggiornati. Si auspica, quanto prima, una rinnovata stagione contrattuale (sia nazionale che integrativa di ente) che veda un fisiologico e costruttivo confronto con le organizzazioni sindacali.

Ai fini dell'erogazione dei compensi per "*produttività collettiva e individuale*", è stata predisposta dall'amministrazione una proposta aggiornata di contratto integrativo finalizzata alla revisione dei criteri di valutazione delle prestazioni amministrative e della connessa erogazione della produttività.

L'ipotesi di contratto è stata presentata alle organizzazioni sindacali ed è oggetto di negoziazione.

LIVELLI I-III (Ricercatori e tecnologi)

In considerazione dell'obbligo di valutazione per il personale ricercatore e tecnologo che svolge attività amministrativa, si è proceduto alla valutazione di 20 unità di personale con profilo di ricercatore/tecnologo, corrispondenti ai direttori di uffici dirigenziali e strutture amministrative non dirigenziali, nonché responsabili di strutture di particolare rilievo, cui era stato conferito incarico temporaneo di svolgere funzioni dirigenziali.

Per il resto del personale con analogo profilo (ricercatore e tecnologo), che svolge in prevalenza attività amministrativa, è previsto un processo di verifica della prestazione lavorativa, previsto al termine del periodo di anzianità maturato, ai fini del riconoscimento della progressione economica alla fascia stipendiale superiore.

PERSONALE DIRIGENZIALE (Vertici dell'amministrazione centrale e della rete scientifica)

La proposta di valutazione del Direttore Generale, quale vertice amministrativo dell'Ente, è stata predisposta dall'Organismo Indipendente di Valutazione e presentata al Consiglio di Amministrazione per le conseguenti determinazioni.

La valutazione è stata espressa sulla base dell'esame della Relazione annuale sulle attività svolte e della relativa documentazione allegata, nonché sulla base di incontri diretti avuti dall'OIV con il Direttore Generale.

Per quanto riguarda il personale dirigenziale, la valutazione individuale ai fini dell'erogazione dell'indennità di risultato, pur non essendo pienamente conforme ai criteri riportati nella delibera n. 757/1998, è stata effettuata per le seguenti unità di personale:

- 4 dirigenti di II fascia di ruolo;
- 3 dirigenti incaricati ai sensi dell'articolo 19 del d. lgs. n. 165/2001.

Ai soli fini statistici, ipotizzando 5 livelli di performance per raffigurare il grado di qualità delle prestazioni per le unità dell'amministrazione centrale, la scala è stata ordinata secondo i seguenti intervalli di punteggi:

Intervallo punteggio tra 96 e 100 - Livello di performance V (eccellente)

Intervallo punteggio tra 90 e 95 - Livello di performance IV (più che adeguato)

Intervallo punteggio tra 80 e 89 - Livello di performance II (adeguato allo standard)

Intervallo punteggio tra 60 e 79 - Livello di performance II (necessità di miglioramento)

Intervallo punteggio tra 0 e 59 - Livello di performance I (necessità di sensibile miglioramento)

Sulla base delle valutazioni effettuate, la distribuzione nei livelli di performance per i valutati è raffigurata nel grafico seguente.

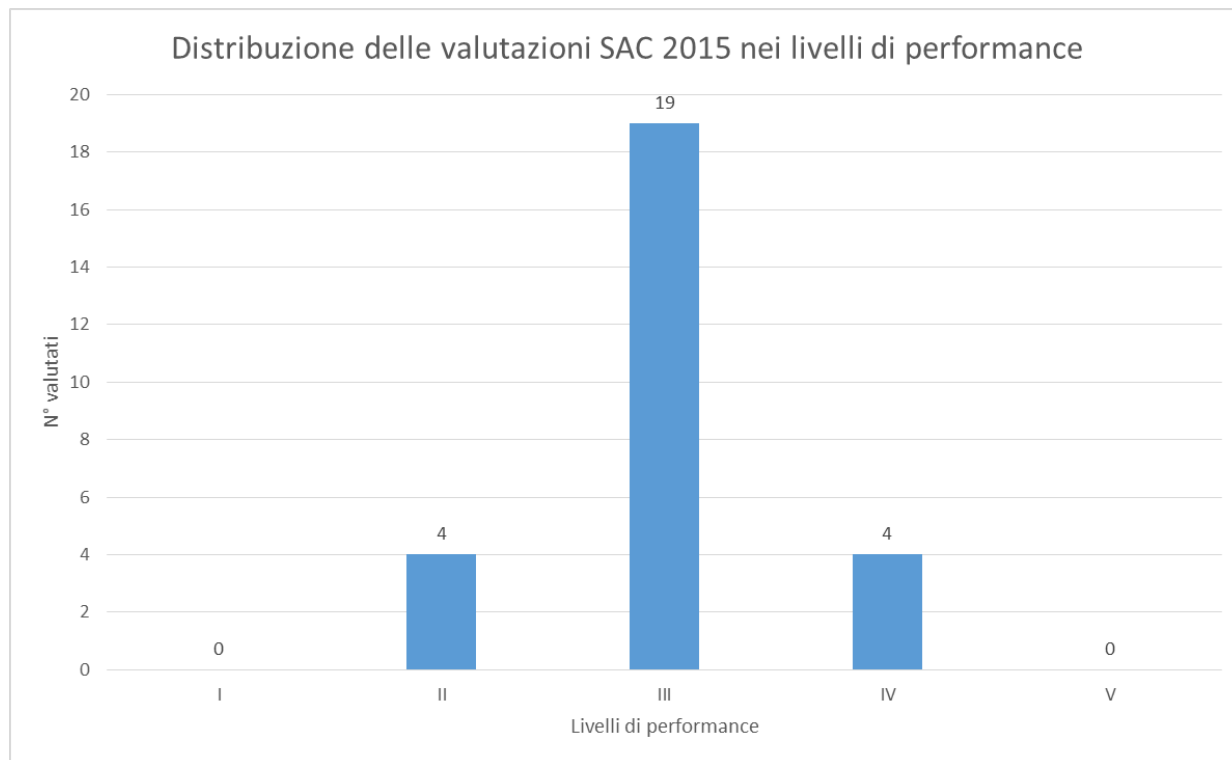


Figura 7 – Distribuzione delle valutazioni per livelli di performance – SAC 2015

Dall'analisi complessiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi di tutta la Sede Amministrativa Centrale, emerge come il 78% degli stessi sia stato conseguito in misura eccellente o più che adeguata.

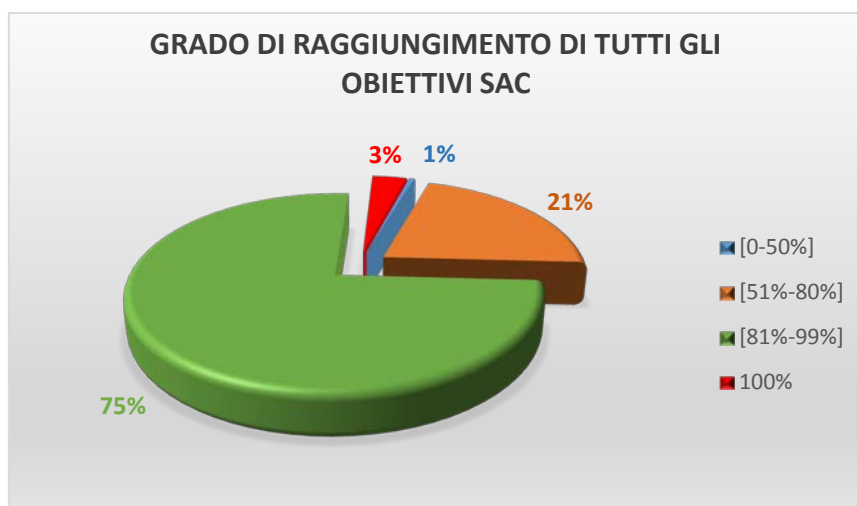


Fig. 8. Valutazione della performance generale della SAC

Il risultato generale può essere maggiormente compreso analizzando il contributo dato dagli uffici delle singole Direzioni.

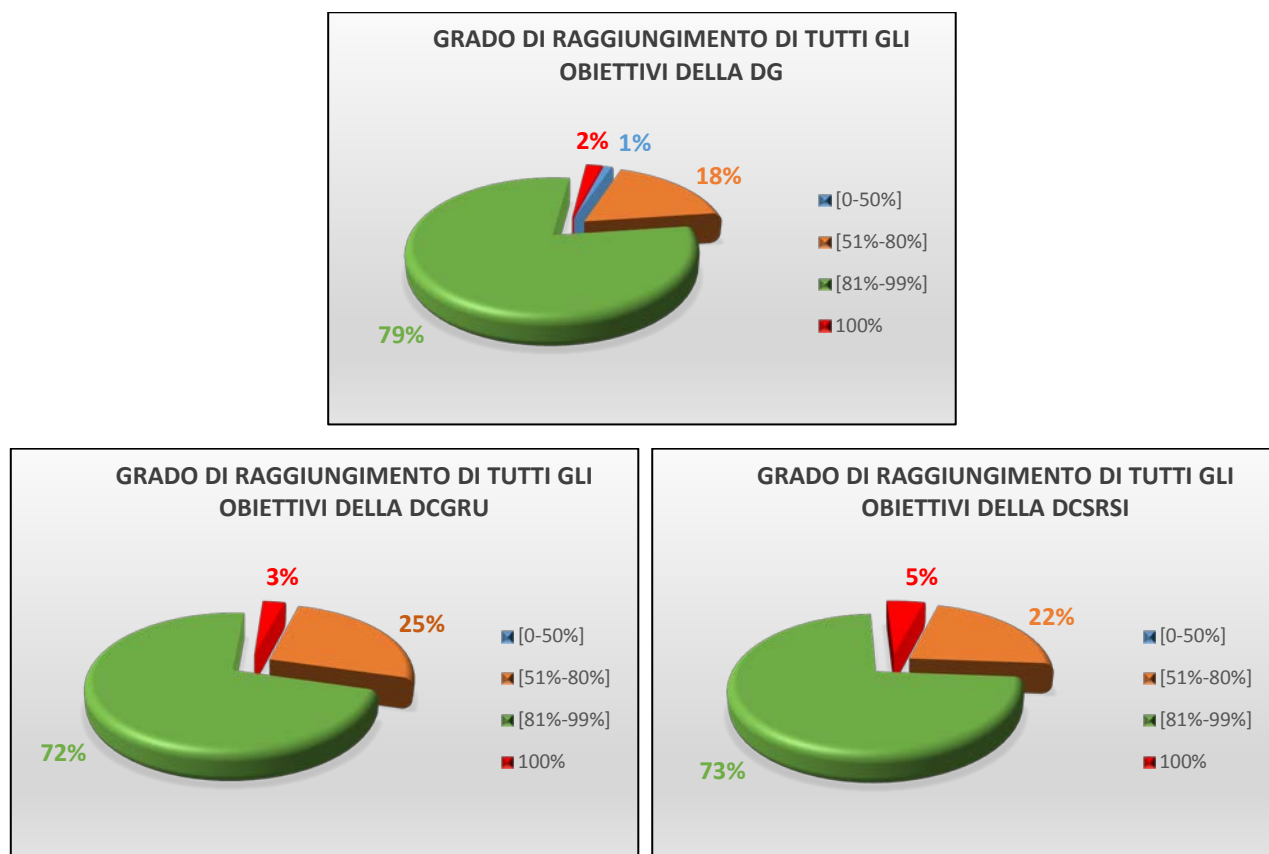


Fig. 9. Grado di raggiungimento di tutti gli obiettivi gestionali di miglioramento per macro struttura (Direzione Generale e due Direzioni Centrali)

Per quanto riguarda la performance dei soft skill (valutazione ambiti comportamentali), delle 27 persone che sono state sottoposte a valutazione da parte del superiore gerarchico, dei pari e dei collaboratori, solo una ha ottenuto un punteggio superiore al 90%.

La distribuzione dei punteggi per Direzione mostra un andamento riportato nelle figure seguenti (figura 10, a e b).

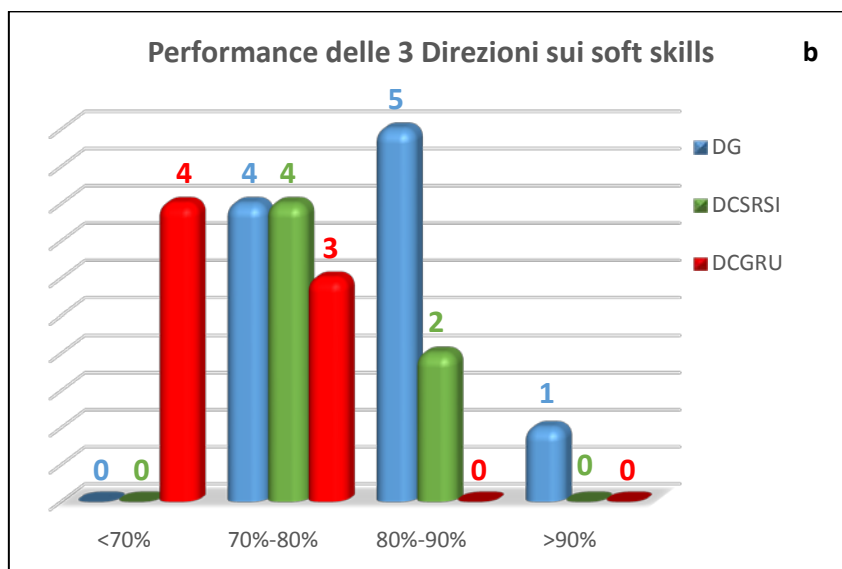
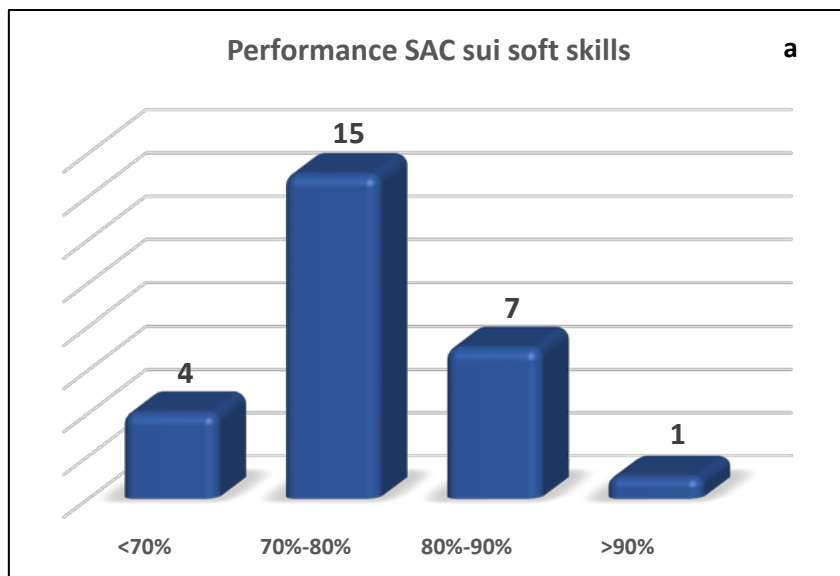


Fig. 10. a. Performance dell'intera SAC sui soft skill.

b. Performance dei responsabili dei diversi uffici delle 3 Direzioni sui soft skill.

L'accesso al sistema premiante per il personale dirigenziale dell'amministrazione centrale

Sulla base dei dati forniti dai competenti uffici della Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane, l'Amministrazione ha determinato gli importi disponibili per l'erogazione delle indennità di risultato, secondo la tabella seguente.

Sulla base del numero dei dirigenti amministrativi di II fascia aventi diritto all'indennità di risultato per l'anno 2015 e del totale disponibile per tale indennità (€ 248.294,48), il Direttore Generale ha stabilito di utilizzare una somma pari a € 183.110,20.

RETRIBUZIONE DI RISULTATO DIRIGENTI AMMINISTRATIVI ARTT. 52 e 58 CCNL 5.3.2008 D.Lgs. N. 150/2009 - Legge n. 122/2010

DETERMINAZIONE IMPORTO DA UTILIZZARE - ANNO 2015	
TOTALE FONDO DIRIGENTI 2015 Disponibile	535.238,40
Totale erogato per Retribuzione di Posizione	242.168,73
Somma attribuibile per incarico DCGRU e DCSRSI	32.105,30
Somma attribuibile per periodi di sostituzione uffici dirigenziali	12.669,89
Totale disponibile per Indennità di risultato	248.294,48
Somma da utilizzare per Indennità di risultato Dirig. II Fascia	183.110,20

Si precisa che, con riferimento agli incarichi *ad interim* ricoperti per le due Direzioni Centrali, l'amministrazione ha stabilito di corrispondere una somma aggiuntiva, a titolo di integrazione del trattamento economico nell'ambito della retribuzione di risultato, da calcolare in proporzione alla valutazione ottenuta e al numero di giorni di incarico svolti, per un importo massimo erogabile pari a € 32.105,30.

Per quanto concerne le reggenze *ad interim* degli Uffici dirigenziali "Concorsi e Borse di studio" e "Sviluppo e gestione del patrimonio edilizio", l'amministrazione ha stabilito di corrispondere un importo integrativo nella misura massima consentita, pari al 25% del valore economico della

retribuzione di posizione prevista per l'incarico ricoperto⁸. Di conseguenza, l'importo massimo erogabile per le reggenze *ad interim*, da corrispondere a titolo di integrazione del trattamento economico nell'ambito della retribuzione di risultato⁹, da calcolare in proporzione alla valutazione ottenuta e al periodo di sostituzione, risulta pari a € 12.669,89.

Per quanto concerne l'erogazione delle indennità di risultato per la dirigenza, la graduatoria finale è stata compilata sulla base di una tabella di raccordo tra valutazione in percentuale e valutazione in coefficienti, per tenere conto dei criteri stabiliti dalla delibera n. 757/1998. Con riferimento al personale cui corrispondere le indennità di risultato, i livelli di performance individuale raggiunti sono rappresentati nella tabella seguente:

Esiti valutazioni uffici dirigenziali e/o incarichi dirigenziali

Dirigenti II fascia				
<i>Ufficio</i>	<i>Nome Dirigente/Direttore</i>	<i>Giorni</i>	<i>Valutazione</i>	<i>Fascia V.</i>
Ufficio Relazioni Europee e Internazionali	D'AMATO Anna	90	80,50%	III
Ufficio concorsi e borse di studio	GABRIELLI Annalisa	221	87,55%	IV
Ufficio comunicazione, informazione e URP	BRIGNONE Gianmbattista	221	85,87%	IV
Ufficio trattamento previdenziale	GRISANTI Angelo	360	86,06%	IV

Dirigenti II fascia incaricati				
<i>Ufficio</i>	<i>Nome Dirigente/Direttore</i>	<i>Giorni</i>	<i>Valutazione</i>	<i>Fascia V.</i>
Ufficio stato giuridico e trattamento economico del personale	PRETI Alessandro	360	86,48%	IV
Ufficio supporto alla programmazione operativa	DI BITETTO Massimiliano	274	83,16%	IV
Ufficio affari istituzionali e giuridici	SALBERINI Giuliano	315	80,53%	IV

Direzioni centrali F.F.			
<i>Ufficio</i>	<i>Nome Dirigente/Direttore</i>	<i>Giorni</i>	<i>Valutazione</i>
DCGRU	PRETI Alessandro	360	87,38%
DCRSI	DI BITETTO Massimiliano	360	85,63%

Uffici con incarico ad interim (f.f.)			
<i>Ufficio</i>	<i>Nome Dirigente/Direttore</i>	<i>Giorni</i>	<i>Valutazione</i>
Ufficio concorsi e borse di studio (<i>Ufficio di 1° fascia*</i>)	PRETI Alessandro	139	86,90%
Ufficio sviluppo e gestione del patrimonio edilizio (<i>ufficio di 1° fascia*</i>)	DI BITETTO Massimiliano	274	83,01%

(*) Cfr. Provvedimento DG prot. n. 0059622 del 06/09/2016

⁸ Cfr. Provvedimento DG prot. n. 0059622 del 06/09/2016 recante "Valutazione e attribuzione delle posizioni agli Uffici dirigenziali, alle Strutture di particolare rilievo e alle Strutture amministrative non dirigenziali".

⁹ Integrazione regolata dall'articolo 27 del CCNL, siglato l'1 febbraio 2008, relativo al personale dell'area VII della dirigenza.

Nelle more dell'adozione del "Sistema di misurazione e valutazione delle performance", con cui stabilire i nuovi criteri per la determinazione della retribuzione di risultato dei dirigenti, a parziale modifica della delibera n. 757/1998, la formula di calcolo da adottare per la suddivisione del fondo disponibile per la premialità 2015 è la seguente: *"La quota disponibile del fondo per la retribuzione di risultato viene divisa per la somma totale di tutti i valori massimi attribuibili. Il quoziente ottenuto rappresenta il valore monetario dell'unità. Quest'ultimo valore viene moltiplicato per il valore monetario della fascia raggiunta da ciascun dirigente e rapportato al periodo di incarico ricoperto."*

$$\text{Retribuzione di risultato} = \frac{183.110,20}{5 * n^{\circ} \text{ valutati}} * \text{Fascia raggiunta (ex. 757/98)} * \frac{n^{\circ}(\text{giorni incarico})}{360 (\text{giorni anno})}$$

Applicando la formula suddetta per l'anno 2015, il valore monetario massimo da associare a ciascuna delle cinque fasce di merito risulta così determinato:

2015	
V	26.158,60 €
IV	20.926,88 €
III	15.695,16 €
II	10.463,44 €
I	5.231,72 €

La performance organizzativa e individuale della Rete Scientifica: il sistema di valutazione adottato e il collegamento con il sistema premiante

Per quanto concerne la valutazione dei vertici della rete scientifica, titolari di contratto di diritto privato, sulla base delle relazioni predisposte dagli interessati e da verifiche interne effettuate dagli uffici dell'amministrazione centrale, secondo i criteri stabiliti dalla delibera n. 152/2015, la Commissione¹⁰ incaricata ha stabilito gli algoritmi di calcolo e ha proceduto alla valutazione organizzativo-gestionale di:

- 83 Direttori di Istituto.

Per quanto riguarda l'unico Direttore di Dipartimento (Dipartimento di Scienze Fisiche e Tecnologie dei Materiali), nelle more dell'adozione di specifici parametri e criteri di valutazione da utilizzare per i Direttori di Dipartimento, la proposta di valutazione è stata elaborata dal Direttore Generale che, sentito il valutato, ha tenuto conto degli elementi informativi contenuti nella relazione sulle attività 2015 del medesimo Direttore e delle raccomandazioni formulate lo scorso anno dalla precedente Commissione.

Dipartimento	NOME DIRETTORE	GG incarico	Punteggio finale
DESCRIZIONE			
DIPARTIMENTO SCIENZE FISICHE E TECNOLOGIE DELLA MATERIA	SPINELLA ROSARIO CORRADO	360	96

Per i Direttori d'Istituto, passati da 63 soggetti a un numero complessivo di 83 unità, si è trattato del terzo anno di valutazione. Il processo valutativo dei Direttori d'Istituto, anche per il 2015, rimane ancora in una fase di sviluppo e affinamento, motivo per il quale la Commissione ha stabilito di utilizzare metodi innovativi, anche in vista dei prossimi anni, specificando meglio il perimetro dei coefficienti legati ai fattori di complessità e rischio e quelli relativi alla comunicazione della scienza.

Con riferimento agli ambiti di valutazione stabiliti dalla delibera del C.d.A. n. 16/2014 e s.m.i., sulla base dell'esame delle Relazioni presentate, dell'analisi dei siti web degli istituti, dei dati contabili forniti dai competenti uffici dell'amministrazione centrale, la Commissione ha proceduto a redigere la graduatoria finale attribuendo un coefficiente per ogni parametro valutato (sito web in inglese; obblighi di pubblicazione in materia di trasparenza; capacità di autofinanziamento e conformità alle procedure e ai regolamenti interni).

¹⁰ Commissione istituita con Decreto Presidente CNR – Prot. n. 51963 dell'27/07/2016

Ai soli fini statistici, ipotizzando 5 livelli di performance per raffigurare il grado di qualità delle prestazioni, così come per i direttori/responsabili dell'amministrazione centrale, la scala è stata ordinata secondo i seguenti intervalli di punteggi:

Intervallo punteggio tra 96 e 100 - Livello di performance V (eccellente)

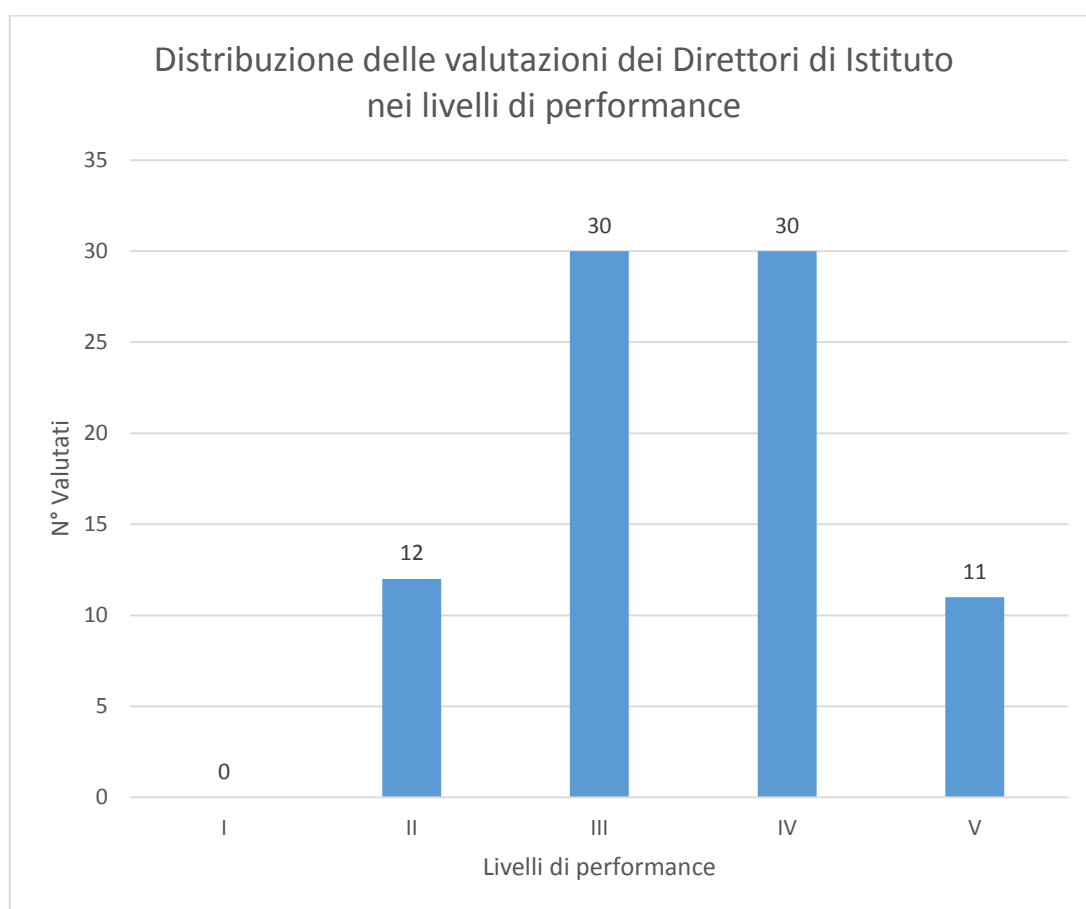
Intervallo punteggio tra 90 e 95 - Livello di performance IV (più che adeguato)

Intervallo punteggio tra 80 e 89 - Livello di performance III (adeguato allo standard)

Intervallo punteggio tra 60 e 79 - Livello di performance II (necessità di miglioramento)

Intervallo punteggio tra 0 e 59 - Livello di performance I (necessità di sensibile miglioramento)

Sulla base delle valutazioni effettuate, la distribuzione nei livelli di performance è raffigurata nel grafico seguente.



Sulla base delle valutazioni effettuate per l'ambito organizzativo-gestionale per l'anno 2015, l'elenco relativo degli Istituti per ciascun Dipartimento di afferenza, si presenta nel modo seguente:

Scienze bio-agroalimentari (8)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
SIGLA	DESCRIZIONE			
IPSP	PROTEZIONE SOSTENIBILE DELLE PIANTE	ACCOTTO GIAN PAOLO	360	96
IVALSA	VALORIZZAZIONE DEL LEGNO E DELLE SPECIE ARBOREE	CENTRITTO MAURO	360	95
IBBA	BIOLOGIA E BIOTECNOLOGIA AGRARIA	CERIOTTI ALDO	360	93
ISA	SCIENZE DELL'ALIMENTAZIONE	D'AURIA SABATO	360	78
ISPA	SCIENZE DELLE PRODUZIONI ALIMENTARI	LOGRIECO ANTONIO FRANCESCO	360	96
IBIMET	BIOMETEOROLOGIA	RASCHI ANTONIO	270	97
ISPAAM	SISTEMA PRODUZIONE ANIMALE IN AMBIENTE MEDITERRANEO	SCALONI ANDREA	330	90
IBBR	BIOSCIENZE E BIORISORSE	VENDRAMIN GIOVANNI GIUSEPPE	360	90

Scienze biomediche (12)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
IGM	GENETICA MOLECOLARE	BIAMONTI GIUSEPPE	360	81
ISN	SCIENZE NEUROLOGICHE	CAVALLARO SEBASTIANO	210	94
IBP	BIOCHIMICA DELLE PROTEINE	CORDA DANIELA	360	77
IRGB	RICERCA GENETICA E BIOMEDICA	CUCCA FRANCESCO	180	89
IEOS	ENDOCRINOLOGIA E ONCOLOGIA SPERIMENTALE "G. Salvatore"	DE FELICE MARIO	360	93
IBFM	BIOIMMAGINI E FISILOGIA MOLECOLARE	GILARDI MARIA CARLA	210	98
IFC	FISIOLOGIA CLINICA	IERVASI GIORGIO	360	87
IBCN	BIOLOGIA CELLULARE E NEUROBIOLOGIA	MAMMANO FABIO	360	87
IBB	BIOSTRUTTURE E BIOIMMAGINI	MANCINI MARCELLO	360	92
IN	NEUROSCIENZE	MATTEOLI MICHELA	360	99
IBBE	BIOMEMBRANE E BIOENERGETICA	PESOLE GRAZIANO	157	88
IGB	GENETICA E BIOFISICA "Adriano Buzzati Traverso"	SIMEONE ANTONIO	360	90

Scienze chimiche e tecnologie dei materiali (12)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
ICMATE	CHIMICA DELLA MATERIA CONDENSATA E DI TECNOLOGIE PER L'ENERGIA	ARMELAO LIDIA	360	90
IPCB	POLIMERI, COMPOSITI E BIOMATERIALI	CARFAGNA COSIMO	330	89
ICB	CHIMICA BIOMOLECOLARE	DI MARZO VINCENZO	360	88
ITM	TECNOLOGIA DELLE MEMBRANE	GIORNO LIDIETTA	360	90
ISMAL	STUDIO DELLE MACROMOLECOLE	IANNACE SALVATORE	120	75
IMC	METODOLOGIE CHIMICHE	MANCINI GIOVANNA	360	77
ISMN	STUDIO DEI MATERIALI NANOSTRUTTURATI	MUCCINI MICHELE	360	90
ICCOM	CHIMICA DEI COMPOSTI ORGANO-METALLICI	PERUZZINI MAURIZIO	360	92
ISTM	SCIENZE E TECNOLOGIE MOLECOLARI	PSARO RINALDO	360	85
ICRM	CHIMICA DEL RICONOSCIMENTO MOLECOLARE	RIVA SERGIO	360	94
ISMAL	STUDIO DELLE MACROMOLECOLE	TRITTO INCORONATA	30	79
IPCF	PROCESSI CHIMICO-FISICI	VASI CIRINO SALVATORE	180	90

Scienze fisiche e tecnologie della materia (9)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
ISM	STRUTTURA DELLA MATERIA	AVALDI LORENZO	360	91
ISC	SISTEMI COMPLESSI	CONTI CLAUDIO	360	80
ISASI	SCIENZE APPLICATE E SISTEMI INTELLIGENTI "EDUARDO CAIANIELLO"	FERRARO PIETRO	360	86
IMM	MICROELETTRONICA E MICROSISTEMI	FORTUNATO GUGLIELMO	180	75
NANOTEC	NANOTECNOLOGIA	GIGLI GIUSEPPE	360	95
IOM	OFFICINA DEI MATERIALI	MORGANTE ALBERTO	360	88
IBF	BIOFISICA	PUSCH MICHAEL	360	80
IFN	FOTONICA E NANOTECNOLOGIE	RAMPONI ROBERTA	360	93
NANO	NANOSCIENZE	SORBA LUCIA	360	84

Ingegneria, ICT e tecnologie per l'energia e i trasporti (19)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
IGI	GAS IONIZZATI	ANTONI VANNI	360	81
IMATI	MATEMATICA APPLICATA E TECNOLOGIE INFORMATICHE	BUFFA ANNALISA	360	85
ISSIA	STUDI SUI SISTEMI INTELLIGENTI PER L' AUTOMAZIONE	CACCIA MASSIMO	360	76
INSEAN	ISTITUTO NAZIONALE STUDI ED ESPERIENZE DI ARCHITETTURA NAVALE	CAMPANA EMILIO FORTUNATO	360	98
IRC	RICERCHE SULLA COMBUSTIONE	CHIRONE RICCARDO	360	80
ICAR	CALCOLO E RETI AD ALTE PRESTAZIONI	DE PIETRO GIUSEPPE	360	94
ITAE	TECNOLOGIE AVANZATE PER L'ENERGIA "Nicola Giordano"	FRENI SALVATORE	360	92
IMEM	MATERIALI PER L' ELETTRONICA ED IL MAGNETISMO	IANNOTTA SALVATORE	360	88
IIT	INFORMATICA E TELEMATICA	LAFORENZA DOMENICO	360	100
IFP	FISICA DEL PLASMA "Piero Caldirola"	LONTANO MAURIZIO GIUSEPPE	360	88
ISTI	SCIENZA E TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE "Alessandro Faedo"	MONTANI CLAUDIO	360	95
ICAR	CALCOLO E RETI AD ALTE PRESTAZIONI	NATALINI ROBERTO	360	88
ITC	TECNOLOGIE DELLA COSTRUZIONE	OCCHIUZZI ANTONIO	360	91
IMAMOTER	MACCHINE AGRICOLE E MOVIMENTO TERRA	PAOLUZZI ROBERTO	240	90
IFAC	FISICA APPLICATA "Nello Carrara"	PINI ROBERTO	360	77
IASI	ANALISI DEI SISTEMI ED INFORMATICA "Antonio Ruberti"	RINALDI GIOVANNI	180	84
IM	MOTORI	ROCCO VITTORIO	360	91
IEIIT	ELETTRONICA ED INGEGNERIA DELL' INFORMAZIONE E DELLE TELECOMUNICAZIONI	TASCONE RICCARDO	360	77
ITIA	TECNOLOGIE INDUSTRIALI E AUTOMAZIONE	TOLIO TULLIO ANTONIO MARIA	360	98

Scienze del sistema terra e tecnologie per l'ambiente (9)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
IAMC	AMBIENTE MARINO COSTIERO	GIULIANO LAURA	360	86
IRSA	RICERCA SULLE ACQUE	LOPEZ ANTONIO	330	83
ISE	STUDIO DEGLI ECOSISTEMI	MANCA MARINA MARCELLA	360	81
IBAF	BIOLOGIA AGRO-AMBIENTALE E FORESTALE	MASSACCI ANGELO	360	93
IGAG	GEOLOGIA AMBIENTALE E GEOINGEGNERIA	MESSINA PAOLO	360	96
IIA	INQUINAMENTO ATMOSFERICO	PIRRONE NICOLA	360	89
IGG	GEOSCIENZE E GEORISORSE	PROVENZALE ANTONELLO	315	90
ISAC	SCIENZE DELL' ATMOSFERA E DEL CLIMA	SABBIONI CRISTINA	360	94

ISMAR	SCIENZE MARINE	TRINCARDI FABIO	360	92
-------	----------------	-----------------	-----	----

Scienze umane e sociali, patrimonio culturale (15)

ISTITUTO		NOME DIRETTORE	GG Valutazione	Punteggio finale
Acronimo	DESCRIZIONE			
IRPPS	RICERCHE SULLA POPOLAZIONE E LE POLITICHE SOCIALI	BONIFAZI CORRADO	360	94
ITD	TECNOLOGIE DIDATTICHE	BOTTINO ROSA	360	100
ISSM	STUDI SULLE SOCIETA' DEL MEDITERRANEO	CAPASSO SALVATORE	210	96
ICVBC	CONSERVAZIONE E VALORIZZAZIONE DEI BENI CULTURALI	COLOMBINI MARIA PERLA	360	96
ISTC	SCIENZE E TECNOLOGIE DELLA COGNIZIONE	FALCONE ROSARIO	360	89
ILIESI	LESSICO INTELLETTUALE EUROPEO E STORIA DELLE IDEE	LAMARRA ANTONIO	360	96
OVI	OPERA DEL VOCABOLARIO ITALIANO	LEONARDI LINO	360	91
IBAM	BENI ARCHEOLOGICI E MONUMENTALI	MALFITANA DANIELE	45	100
ISSIRFA	STUDI SUI SISTEMI REGIONALI FEDERALI E SULLE AUTONOMIE "Massimo Severo Giannini"	MANGIAMELI STELIO	210	86
ITABC	TECNOLOGIE APPLICATE AI BENI CULTURALI	MAURIELLO PAOLO	360	96
ILC	LINGUISTICA COMPUTAZIONALE "Antonio Zampolli"	MONTEMAGNI SIMONETTA	360	100
IRISS	RICERCA SU INNOVAZIONE E SERVIZI PER LO SVILUPPO	MORVILLO ALFONSO	60	81
ISMA	STUDI SUL MEDITERRANEO ANTICO	NASO ALESSANDRO	360	78
IRCRES	RICERCA SULLA CRESCITA ECONOMICA SOSTENIBILE	ROLFO SECONDO	180	85
ISEM	STORIA DELL' EUROPA MEDITERRANEA	VERGA MARCELLO	270	78

L'accesso al sistema premiante per i vertici della rete scientifica

Per quanto riguarda i Direttori di Dipartimento e di Istituto, essendo titolari di contratto di tipo privatistico, il relativo trattamento economico è posto a carico di uno specifico capitolo di spesa sul bilancio dell'Ente in quanto previsto espressamente dalle norme statutarie e regolamentari.

In base al numero di contratti in essere e al calcolo dei ratei maturati al 31 dicembre 2015, l'importo massimo previsto per la retribuzione di risultato per i vertici della rete è pari a € 1.874.865,87.

Sia per il Direttore di Dipartimento che per i Direttori di Istituto interessati, l'importo da erogare a titolo di indennità di risultato verrà calcolato e corrisposto attraverso la formula di seguito riportata, corrispondente al prodotto tra l'importo massimo erogabile per il ruolo e il punteggio finale della valutazione ottenuta, rapportato al numero di giorni di svolgimento dell'incarico:

$$\text{Indennità di risultato} = \frac{\text{Importo max erogabile} * \text{Valutazione ottenuta (\%)} * n^{\circ}(\text{giorni incarico})}{360}$$

Altre iniziative di Ente

Il profilo di competitività dell'Ente per le attività di terza missione

Il tema della terza missione e della sua integrazione nelle due tradizionali è molto dibattuto in ambito internazionale e in costante evoluzione. L'ANVUR ha pubblicato un "Manuale per la valutazione della Terza Missione" allo scopo di guidare la valutazione dei dati di terza missione, soprattutto dal punto di vista dei criteri e delle domande valutative. Il manuale è stato posto in consultazione pubblica ed è oggi disponibile¹¹ nella versione rivista alla luce degli esiti della consultazione pubblica. Il Manuale è formulato, dal punto di vista del linguaggio utilizzato, in riferimento alle strutture universitarie per le quali l'obbligo di valutazione è già in essere, ma è concepito per una estensione alle attività di terza missione degli Enti di ricerca vigilati dal MIUR, ai quali verrà applicato con i necessari adattamenti nell'ambito delle attività di valutazione della VQR 2011-2014.

Il potenziamento e il coordinamento delle attività, finalizzate all'apertura verso il contesto socio-economico locale e nazionale, rivestono perciò notevole rilevanza tra le linee programmatiche del CNR. È intenzione dell'Ente, infatti, monitorare questo ambito e procedere con una raccolta sistematica dell'enorme mole di informazioni e dati al fine di creare un sistema informativo solido su cui fondare la propria valutazione.

Tali attività riguardano attività a vocazione più tecnologica, quali consulenze conto terzi, attività brevettuale, incubatori d'imprese, spin-off, consorzi finalizzati al trasferimento tecnologico e attività di trasferimento di conoscenze riferibili alle scienze umane, ovvero ai beni culturali. Questo approccio si colloca perfettamente in linea con le politiche del settore indicate dal Governo e con le linee guida della Commissione Europea che ha indicato di primaria importanza per l'innovazione il trasferimento tecnologico tra le istituzioni della ricerca pubblica e le terze parti, includendo l'industria e la società civile.

Nel corso degli ultimi anni è stato implementato un processo di razionalizzazione e riorganizzazione – attraverso il consolidamento di una struttura centrale dedicata, che ha comportato un miglioramento anche in termini di coordinamento e di supporto alla rete scientifica (Dipartimenti e Istituti) per le azioni di trasferimento tecnologico.

¹¹ Il Manuale è scaricabile dal sito dell'ANVUR: www.anvur.it

Infatti, anche per quanto riguarda l'investimento dei prodotti della ricerca, il CNR persegue logiche di creazione di valore, ad esempio attraverso il mantenimento di quei brevetti che possono generare nel tempo un ritorno economico. In tal modo, saranno proseguite e rafforzate le varie azioni intraprese per aumentare l'impatto della ricerca CNR a livello del sistema economico, con l'obiettivo di incrementare la creazione d'impresa.

In termini di risultati, per quanto riguarda la tutela e la gestione della proprietà intellettuale nata dalla ricerca CNR, l'ente gestisce – al 31/12/2014 – un portafoglio composto da:

- 449 diritti di proprietà intellettuale (di cui 333 famiglie di brevetto, di età media di poco superiore ai 5 anni e di cui il 75% nato dalla ricerca dei Dipartimenti di Scienze Biomediche, di Scienze Fisiche e Tecnologie della Materia e di Scienze Chimiche e Tecnologie dei Materiali);
- 14 nuove varietà vegetali;
- 2 modelli di utilità;
- 18 marchi;
- 41 software;
- 42 diritti d'autore.

L'aggiornamento e la revisione del portafoglio vedono una media di circa 40 nuove domande di deposito l'anno e almeno altrettanti abbandoni. Il 25% del portafoglio è oggetto di accordi di valorizzazione; nel 2015, le entrate da sfruttamento accertate hanno superato i 300 mila euro.

Per quanto riguarda attività esterne relative al conto terzi, ovvero contratti di ricerca/consulenza con committenza esterna acquisiti nel settennio, si registra un sostanziale incremento delle risorse acquisite; la definizione puntuale delle attività e delle risorse acquisibili attraverso una dialettica interna alla rete di ricerca, ha contribuito a fortificare anche il contatto con il sistema produttivo e più in generale socio-economico esterno.

Inoltre, il CNR favorisce e sostiene la costituzione e lo sviluppo di imprese spin-off, aventi come fine primario l'utilizzazione imprenditoriale delle competenze e dei risultati originati da attività di ricerca svolte nelle proprie strutture.

La partecipazione a spin off viene considerata dal CNR una attività con un ritorno di investimento tangibile; in questo contesto gli stati di avanzamento vengono monitorati al fine di verificare l'effettiva crescita delle attività compartecipate dall'Ente.

Alla fine del 2014, il CNR ha censito 59 società spin-off (di cui 4 liquidate), avviate negli ultimi 15 anni e in alcuni casi nel quadro delle iniziative INFM poi confluite nel CNR. Di queste, il 25% è attiva nei settori delle nanotecnologie e nuovi materiali, il 24% nei settori biomedicale e life sciences, il 24% nell'ICT e la restante parte è divisa tra ambiente, elettronica, automazione e agroalimentare. Il nuovo regolamento, andando a modificare la normativa precedente, ha disciplinato la permanenza dell'Ente nel capitale sociale e dei ricercatori nelle attività d'impresa, nonché l'affiancamento nel processo decisionale di competenze manageriali presenti nell'apposita Commissione spin-off.

Per quanto riguarda il mondo produttivo, industrie e associazioni di notevoli dimensioni ed importanza hanno dimostrato l'interesse e le aspettative nelle opportunità di collaborazione con il CNR in relazione anche alle future collaborazioni. Anche Regioni coinvolte in attività di ricerca, evidenziando gli aspetti positivi, largamente prevalenti, e le aspettative sull'apporto che il CNR può dare alle politiche regionali di sostegno dell'innovazione e dello sviluppo territoriale, superate poche criticità.

E' ovviamente auspicabile un maggior coordinamento a livello intra e inter dipartimentale. L'impostazione dipartimentale comincia a consolidarsi e a mostrare le potenzialità di un approccio coordinato con l'esterno. In questo quadro l'attività dei dipartimenti del CNR appare positiva e l'ente può essere un elemento importante per lo sviluppo di reti di collaborazione con altri Enti.

Trasparenza e Anticorruzione

Le attività dell'Ente in questo ambito sono state finalizzate ad incrementare una maggiore circolazione delle informazioni, ad assicurare, anche migliorando la loro qualità, un adeguato livello di comprensibilità da parte della collettività, aprendo a controlli diffusi sull'operato dell'amministrazione. Grande impulso è stato dato all'informatizzazione dei flussi di comunicazione interni per migliorare la funzionalità e l'efficienza, anche al fine dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza e del relativo controllo. Sono state attivate nella INTRANET dell'Ente specifiche funzionalità per l'inserimento e l'archiviazione di dati e documenti da pubblicare su "Amministrazione Trasparente".

E' stato interamente riprogettato il sito web dell'Ente per migliorare la qualità dell'informazione e della comunicazione, organizzando le informazioni in maniera aggregata e proponendole secondo diversi profili di utenza consentendo una migliore valorizzazione delle stesse anche nell'obiettivo di ricondurre all'interno di un unico portale i siti satelliti dell'Amministrazione Centrale.

E' stato redatto il Piano di Comunicazione dell'Ente che definisce e organizza strategie, obiettivi, e scadenze della comunicazione con l'obiettivo di avere una programmazione del messaggio e della modalità di trasmissione che sia in ogni suo aspetto integrata, coerente e coordinata.

Sono stati individuati e pubblicati gli Obiettivi di accessibilità per l'anno 2015 ed è stato nominato il Responsabile dell'accessibilità del CNR (prov. DG n. 088 del 23.11.2015) per assicurare una più ampia diffusione e comprensibilità delle informazioni.

Sono stati costantemente monitorati gli adempimenti degli obblighi di pubblicazione e sensibilizzati i dirigenti e i responsabili di strutture sulle responsabilità gestionali poste a loro carico nel garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.

Il CNR, in ossequio alle disposizioni di cui al D. Lgs. 33/2013, ha predisposto il Regolamento sul procedimento sanzionatorio per la violazione degli obblighi di trasparenza di cui all' Art. 47 del decreto stesso che disciplina e individua un sistema di controlli e di sanzioni sulla mancata attuazione delle norme in materia di Trasparenza.

Successivamente, con la delibera ANAC n. 10 del 21 gennaio 2015, in base ad una lettura sistematica della normativa sulla trasparenza modificata dal d.l. 90/2014 convertito in legge 11

agosto 2014, n. 114 e della legge 689/1981, cambiando l'orientamento espresso nella delibera n.66 del 31 luglio 2013, viene individuata l'A.N.AC. quale soggetto competente all'avvio del procedimento sanzionatorio per le violazioni di cui all'art. 47, commi 1 e 2, d. lgs. 33/2013 ed è altresì individuata nel Prefetto del luogo in cui ha sede l'amministrazione o l'ente in cui sono state riscontrate le violazioni l'autorità amministrativa competente all'irrogazione delle sanzioni definitive.

In capo agli OIV permane l'obbligo, in attuazione del potere di attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsto dall'art. 14, co. 4, lett. g), d.lgs. 150/2009, e anche in relazione alle segnalazioni ricevute dai Responsabili della trasparenza, di comunicare all'ANAC stessa le irregolarità riscontrate in relazione agli adempimenti.

Il 2015 è stato caratterizzato da un'importante modifica nella strategia di riforma della pubblica amministrazione: l'approvazione, il 4 agosto 2015, della legge 124/2015. La legge interviene anche sul tema della trasparenza dell'azione amministrativa, nonché sui profili di organizzazione e di funzionamento del sistema di prevenzione amministrativa della corruzione. Al comma 1 dell'articolo 78 della legge 124/2015 è prevista un'ampia serie di criteri e principi direttivi per l'adozione di misure correttive ed integrative del decreto n. 33/2013.

Sette di tali principi e criteri di delega prevedono interventi normativi finalizzati alla revisione di strumenti di trasparenza amministrativa, che hanno dimostrato, nel tempo, di non corrispondere al principio di semplificazione e di gravare, per contro, le amministrazioni di inutili oneri burocratici. Sin dalla sua prima applicazione, infatti, il quadro dispositivo articolato nel decreto n. 33/2013, ha alimentato dubbi sulla effettiva sostenibilità organizzativa, proprio per la numerosità di prescrizioni imposte alle pubbliche amministrazioni, che, oltre a determinare costi significativi, incidono inevitabilmente sull'effettivo loro adempimento.

Si sono così susseguiti gli appelli ad una rivisitazione generale del numero e delle modalità di assolvimento degli obblighi di pubblicazione sui siti istituzionali. Già il *“Rapporto sul primo anno di attuazione della legge 190/2012”* dell'ANAC (dicembre 2013) rilevava la gravosità de *«l'abnorme estensione del numero degli obblighi di pubblicazione (complessivamente circa 270)»*, a cui è correlato il vincolo di tenere costantemente aggiornati le informazioni ed i documenti resi disponibili sui siti istituzionali. Tale gravosità è notevolmente accentuata dalla complessità degli adempimenti, e dalla prescrizione indifferenziata a tutte le pubbliche amministrazioni senza alcuna considerazione delle dimensioni organizzative, del grado di esposizione ai fenomeni di

corruzione, dell'ambito di esercizio della loro azione. Questa scelta del legislatore è stata peraltro accompagnata dalla clausola di invarianza finanziaria che ha negato nuove risorse da destinare allo scopo. La premessa è che la massa di informazioni non equivale necessariamente a trasparenza perché si corre il rischio di alimentare una "opacità per confusione".

I numerosi appelli sono stati raccolti dalla delega del comma 1 dell'articolo 7 della legge n. 124/2015 che fa, innanzitutto, espresso riferimento alla «riduzione e concentrazione degli oneri gravanti in capo alle amministrazioni pubbliche, ferme restando le previsioni in materia di verifica, controllo e sanzioni» (art. 1, c. 1, lett. c)) e alla «razionalizzazione e precisazione degli obblighi di pubblicazione nel sito istituzionale, ai fini di eliminare le duplicazioni e di consentire l'adempimento attraverso la pubblicità totale o parziale di banche dati detenute da pubbliche amministrazioni» (lett. e)).

In attesa della complessiva semplificazione e razionalizzazione degli obblighi di pubblicità prevista dalla delega della legge n. 124/2015, il CNR ha redatto secondo la normativa in vigore il proprio Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017 e il Programma Triennale per la trasparenza e l'Integrità (a cui si rimanda per i dettagli), nella consapevolezza che un regime di trasparenza, per essere realmente efficace ed efficiente, deve considerare la sostenibilità delle prescrizioni imposte e assicurare anche la qualità della conoscibilità dell'attività amministrativa, per stimolare effettivamente la partecipazione civica e democratica e il relativo controllo.

Con il contributo del Gruppo di Lavoro appositamente istituito in data 28 giugno 2013, sono stati individuati i processi svolti all'interno del CNR soggetti a rischio corruzione, associando ad ogni processo uno tra i procedimenti elencati all'art. 1 comma 16 della Legge 190/2012, ovvero individuandone di nuovi in base alla specificità del processo. Per ogni processo sono state, quindi, individuate le diverse strutture competenti, la principale figura responsabile e le altre strutture coinvolte; individuati i processi, si è, quindi, proceduto all'attribuzione del rispettivo livello di rischio, utilizzando la metodologia suggerita nel Piano Nazionale Anticorruzione.

Una mappatura puntuale dei tutti i processi in essere presso gli uffici dell'Amministrazione Centrale dell'Ente è stata avviata dal Direttore Generale, Responsabile della prevenzione della

corruzione, che ha istituito, a fine 2014, un apposito *“Gruppo di Lavoro per la mappatura dei processi e relativi procedimenti dell’Ente”*¹².

Una volta ultimata, tale mappatura permetterà di effettuare una valutazione del livello di rischio corruzione maggiormente dettagliata rispetto alla presente, con l’individuazione del potenziale evento corruttivo a livello di ogni fase ricompresa nel singolo processo.

Nella prossima programmazione l’Ente dovrà prevedere l’adozione di ulteriori specifiche misure per la prevenzione dei fenomeni corruttivi che potrebbero generarsi nello sviluppo dei processi individuati a rischio corruzione. L’effettiva adozione di tali misure, predisposte dai Dirigenti e Responsabili di Uffici/Strutture, per quei processi e per quelle fasi per cui risulta un rischio di corruzione più elevato rispetto ad altri, nonché la loro efficacia rispetto alla riduzione del rischio corruttivo, saranno verificate dal Responsabile della prevenzione della corruzione nel corso del tempo, in un’ottica di integrazione con il Piano della Performance e con il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati a Dirigenti e Responsabili di Uffici/Strutture.

Una sintetica illustrazione sull’efficacia delle misure di prevenzione definite dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2015-2017 e dei risultati dell’attività svolta nell’anno 2015, sono stati riportati nell’apposita Relazione annuale¹³ a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione, pubblicata nel sito web dell’Ente, nella sezione “Amministrazione Trasparente”, sotto sezione di secondo livello “Altri contenuti”.

¹² Il Gruppo di Lavoro ha finalizzato i propri lavori a una ricognizione dei processi, articolati per fasi, con evidenza dei procedimenti in essi ricompresi e dei tempi procedurali, nonché dei relativi responsabili.

¹³ Relazione prevista dall’art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e dal Piano Nazionale Anticorruzione.

IL PROCESSO DI REDAZIONE E VALIDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

La presente Relazione è stata redatta dal personale della Struttura Tecnica “*Misurazione della Performance*” afferente alla Direzione Generale, che si occupa anche della stesura del Piano della Performance, con il supporto dell’Ufficio “*Controllo di Gestione*” della Direzione Generale e della Struttura Tecnica “*Programmazione, Monitoraggio e Statistiche*” della Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane.

Per la stesura di alcune parti della Relazione si è fatto riferimento al Piano della Performance 2015-2017; alla Relazione dell’OIV sul Funzionamento complessivo del Sistema del 30 aprile 2015; ai documenti gestionali della Direzione Generale; ai lavori della Commissione incaricata della valutazione della performance organizzativo – gestionale della rete scientifica.

La Relazione viene presentata al Consiglio di Amministrazione dell’ente, che la dovrà formalmente adottare. Una volta adottata, la Relazione sarà trasmessa all’Organismo Indipendente di Valutazione per l’avvio del conseguente processo di validazione, previsto ai sensi dell’art. 14 del D. Lgs. n. 150/2009, e dettagliato nella delibera CiVIT n. 6/2012 e successivo aggiornamento del 4 luglio 2013.

Secondo l’impianto normativo delineato dal decreto legislativo n. 150/2009, la validazione da parte dell’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) sancisce la conclusione dell’intero ciclo di gestione della performance.

La validazione da parte dell’OIV, infatti, costituisce:

- il completamento del ciclo di gestione della performance, con la verifica e la conseguente validazione della comprensibilità, conformità e attendibilità dei dati e delle informazioni riportate nella Relazione, attraverso la quale l’amministrazione rendiconta i risultati raggiunti (art. 4, comma 2, lettera f) del decreto legislativo n. 150/09);
- il punto di passaggio, formale e sostanziale, dal processo di misurazione e valutazione e dalla rendicontazione dei risultati raggiunti, all’accesso ai sistemi premianti. Ai sensi dell’art. 14, comma 6 del decreto, la validazione della Relazione è, infatti, condizione inderogabile per l’accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del stesso decreto.

In definitiva, la validazione si compone di due momenti salienti:

- il primo riguarda il processo attraverso il quale l'OIV verifica la struttura e i contenuti della Relazione;
- il secondo momento consiste nella formulazione del giudizio di sintesi, espresso in termini di *"validato o non validato"*, basato sulle evidenze e conclusioni raggiunte nel processo di validazione, giudizio che sarà formalizzato nel documento di validazione.

Il documento di validazione dovrà essere prodotto dall'OIV, a seguito di una specifica attività di verifica, successivamente alla delibera di approvazione della presente Relazione.

CRITERI E PARAMETRI PER LA VALUTAZIONE DEI DIRETTORI DI ISTITUTO (Allegato 2 alla delibera 144/2016)

	Macro ambiti	Parametri	Pesi (%) 2017	Pesi (%) 2018*	Criteri	
Valutazione finale (Erogazione indennità risultato)	<i>Comunicazione</i>	Sito web (ITA-ENG)	15%		Presenza obbligatoria del sito almeno in lingua ITA e aggiornamento pagine in inglese	P M e a r n f a o g r e m r a i n a c l e e
		Obblighi di pubblicazione in materia di Trasparenza e Anticorruzione			Aggiornamento contenuti pagine web (intranet e proprio sito web)	
	<i>Soft Skills</i>	Feedback 360***			Valutazione capo - pari - dipendenti	
	<i>Gestione economico finanziaria</i>	Capacità autofinanziamento	40%		Capacità di attrarre risorse esterne su bandi competitivi	
					Contratti o consulenze acquisite con committenza esterna	
		Gestione finanziaria residui attivi	30%		Velocità di riscossione	
					Indice di formazione	
					Tasso di smaltimento	
	<i>Qualità del lavoro e della ricerca</i>	Conformità procedure (Int/Ext)	15%		Regolare convocazione Consiglio di Istituto	P S e c r i f e o n r t m i a f n i c c e a
					Procedure finalizzate al recupero crediti	
					Procedure di reclutamento personale a tempo determinato e utilizzo lavoro flessibile	
		Valorizzazione e trasferimento delle conoscenze**			Brevetti/licenze	
					Spin-off	
					Consorzi partecipati	
		Presenza letteratura internazionale**			N° pubblicazioni	
					N° citazioni	
					H index	

*** Valutazione da definire

* I pesi per il 2018 saranno determinati a conclusione del monitoraggio