



ISTITUTO NAZIONALE DI ECONOMIA AGRARIA
- I.N.E.A. -

PIANO DELLA PERFORMANCE
2012-2014

2012

INDICE

1. Presentazione del Piano	pag. 3
2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni	pag. 3
2.1 Chi siamo	pag. 3
2.2 Cosa facciamo	pag. 3
2.3 Come operiamo	pag. 4
3. Identità	pag. 4
3.1 L'amministrazione in cifre	pag. 4
3.2 Mandato istituzionale e Missione	pag. 5
3.3 Albero della performance	pag. 9
4. Analisi del contesto	pag. 10
4.1 Analisi del contesto interno	pag. 10
4.2 Analisi del contesto esterno	pag. 12
5. Obiettivi strategici	pag. 14
6. Dagli obiettivi strategici ai piani operativi	pag. 15
7. Il processo di valutazione della performance	pag. 33
7.1 La performance organizzativa	pag. 33
7.2 La performance individuale	pag. 33
8. Azioni di miglioramento del ciclo di gestione della performance	pag. 33
ALLEGATI TECNICI	
SCHEDA 1 Analisi del contesto esterno ed interno (analisi SWOT)	pag. 36
SCHEDA 2 Analisi quali-quantitativa delle risorse umane	pag. 37
Allegato 1 Scheda Obiettivi Ufficio dirigenziale dei Servizi Amministrativi	pag. 38
Allegato 2 Scheda Obiettivi Ufficio dirigenziale dei Servizi Tecnici e della Ricerca	pag. 40

1. Presentazione del Piano

2 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

2.1 Chi siamo

L'Istituto nazionale di economia agraria, noto con l'acronimo I.N.E.A., è un ente pubblico di ricerca sottoposto alla vigilanza del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali. Sin dalla sua fondazione, nel 1928, per volere di Arrigo Serpieri, ha eseguito indagini e studi di economia agraria e forestale, conformando la propria attività alle nascenti esigenze e trasformazioni del sistema agroindustriale italiano. Dapprima nell'Italia rurale degli anni '30, quando inaugura una serie di grandi inchieste che costituiscono i primi passi delle scienze sociali applicate nel nostro paese; poi nel dopoguerra, nell'epoca della riforma agraria, e negli anni '60 con la partecipazione attiva alla costituzione degli strumenti conoscitivi della Politica Agricola Comunitaria. L' I.N.E.A ha concorso in modo determinante alla formazione di una cultura della contabilità agraria in Italia, in quanto ente di collegamento tra lo Stato italiano e la commissione Europea nella creazione e nella gestione della Rete d'informazione Contabile Agricola (RICA). Negli anni '70 l'Istituto ha risentito della crisi dell'intero settore agricolo, ma tra la fine degli anni'80 e gli inizi del decennio successivo ha vissuto un nuovo periodo di forte centralità grazie alla capacità di intercettare lo spirito della nuova PAC in formazione. I compiti svolti dall'I.N.E.A. a partire dalla fine degli anni '80 rispondono, in misura crescente, ad una domanda sempre più forte e diversificata di supporto tecnico e metodologico cui l'Istituto ha fatto fronte potenziando la propria struttura interna ed i collegamenti con il mondo della ricerca e degli operatori.

Tale domanda origina da una molteplicità di soggetti istituzionali pubblici (comunitari, nazionali e regionali) e, nel tempo, è andata intensificandosi per il crescente ruolo svolto dalle politiche comunitarie, sulle quali l' I.N.E.A ha sviluppato e consolidato una competenza specifica.

Inoltre, il processo di regionalizzazione in atto in campo agricolo ha contribuito notevolmente ad accrescere la domanda di supporto tecnico e metodologico, spingendo verso l'intensificazione dei rapporti tra l'I.N.E.A. e le Amministrazioni Regionali.

2.2 Cosa facciamo

L' I.N.E.A svolge attività di ricerca, di rilevazione, analisi e previsione nel campo strutturale e socio-economico del settore agro-industriale, forestale e della pesca. L'Istituto si occupa anche di sviluppo rurale e dei temi riguardanti la valorizzazione delle risorse ambientali e la gestione delle risorse idriche.

L'Istituto inoltre realizza indagini ed analisi finalizzate all'impatto delle politiche agricole, agroalimentari e del mondo rurale; svolge i compiti previsti dal decreto D.Lgs 454/99; promuove, attraverso borse di studio da assegnare a centri di ricerca universitari, ad organismi scientifici e ad altri enti, d'intesa con il Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica, la formazione postlaurea di giovani nel campo della ricerca economica applicata al settore agricolo, agroalimentare ed alle relative politiche; diffonde i risultati della propria attività. L'Istituto svolge funzioni di supporto all'applicazione delle politiche agroalimentari, agroindustriali e di sviluppo rurale, nell'interesse delle regioni e delle province autonome, degli enti locali e delle altre pubbliche amministrazioni.

2.3 Come operiamo

L'Istituto è dotato di autonomia scientifica, statutaria, organizzativa, amministrativa e finanziaria.

L'Istituto, in coerenza con gli obiettivi del programma nazionale della ricerca (PNR), di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204, predispone un piano triennale di attività aggiornabile annualmente con cui determina obiettivi, priorità e risorse e lo trasmette per l'approvazione al Ministero per le politiche agricole, alimentari e forestali, che provvede a sentire la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano.

Nel rispetto degli obiettivi individuati nel PNR, l'ente svolge attività di ricerca socioeconomica in campo agricolo, agroindustriale, forestale e della pesca, in ambito nazionale, comunitario ed internazionale, al fine di concorrere all'elaborazione delle linee di politica agricola, agroindustriale e forestale nazionali. L'Istituto presenta annualmente al Ministro per le politiche agricole, alimentari e forestali un rapporto sullo stato dell'agricoltura.

Per il raggiungimento delle sue finalità l'Istituto promuove attività di ricerca in collaborazione con le università e altre istituzioni scientifiche, nazionali, comunitarie e internazionali, anche istituendo borse di studio.

L'Istituto fa parte del sistema statistico nazionale (SISTAN), ai sensi del decreto legislativo 6 settembre 1989, n. 322.

3. Identità

3.1 L'amministrazione in cifre

La dotazione organica dell' I.N.E.A. è pari a 120 unità mentre l'organico effettivo dell'Istituto, a gennaio 2012, è pari a 116 unità. Alla stessa data risultano assunte con contratto a tempo determinato 125 unità di personale. Il totale del personale operante all'Interno dell'Istituto è pertanto pari a 240 unità di personale, di cui 41 unità sono impiegate nei servizi amministrativi e 193 nei servizi tecnici e della ricerca.

Nella tabella che segue è riportata l'articolazione del personale per profili professionali, per tipologia di rapporto, per genere e per dislocazione territoriale.

LIV.	PROFILO	RUOLO	T.D.	TOT. GEN.	RUOLO NORD	RUOLO CENTRO	RUOLO SUD	T.D. NORD	T.D. CENTRO	T.D. SUD	M	F
	DIRETTORE GENERALE		1	1					1		1	
unico	DIRIGENTE	2		2		2						2
I	DIRIGENTE di RICERCA	7		7	1	5	1				4	3
II	PRIMO RICERCATORE	16		16	1	10	5				6	10
III	RICERCATORE	10	27	37	1	8	1	6	15	6	12	25
I	DIRIGENTE TECN	5		5		3	2				2	3
II	PRIMO TECNOLOGO	10		10		6	4				6	4
III	TECNOLOGO	8	49	57	2	5	1	2	37	10	26	31

IV	F.A.	1		1		1						1
IV	CTER	22		22	3	15	4				16	6
V	CTER	5		5		3	2				4	1
VI	CTER	1	25	26			1	3	12	10	12	14
VI	O.T.	2		2		2						2
VII	O.T.	2		2		2					1	1
VIII	O.T.	0		0								
V	CAM	10		10		10					1	9
VI	CAM	10		10		9	1					10
VII	CAM	1	23	24			1		22	1	3	21
VII	O.A	2		2		2						2
VIII	O.A	2		2		2					1	1
	TOTALE	116	125	241	8	85	23	11	87*	27	95	146
	TOTALE					116			125			241

* di cui 78 nella sede di Roma

3.2 Mandato istituzionale, missione, visione

L' I.N.E.A. svolge attività di ricerca, rilevazione, monitoraggio, analisi e previsione riguardanti il settore agricolo, forestale e della pesca e le relative politiche nel contesto regionale, nazionale, comunitario ed internazionale. Svolge inoltre azioni di supporto ed assistenza tecnico-scientifica per rispondere alle esigenze del Parlamento, del Governo nazionale, delle Regioni, dell'UE e delle altre istituzioni internazionali.

I principali interlocutori istituzionali dell'Ente sono oggi:

- il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali verso il quale l' I.N.E.A. svolge attività di supporto alla programmazione e gestione delle politiche agricole. In questo senso hanno operato principalmente:
 - l'Osservatorio sulle politiche strutturali;
 - l'Osservatorio sulle politiche agricole dell'UE;
 - il gruppo di lavoro sul monitoraggio della spesa regionale;
 - i progetti sull'uso delle risorse idriche in agricoltura;
 - i rapporti conoscitivi sullo "stato dell'agricoltura" e sulle dinamiche in atto;
 - la Commissione Europea, per attività di assistenza tecnica e di valutazione dei programmi di intervento in campo agricolo e di sviluppo rurale, nonché per le attività di progettazione e gestione della rete di informazione contabile agricola (RICA). Si inseriscono in questo contesto:
 - gli Osservatori sulle politiche agricole dell'UE e sulle politiche strutturali;
 - la RICA;
 - il Ministero dell'Ambiente per le tematiche relative ai cambiamenti climatici, all'utilizzo

- agricolo delle risorse idriche e per iniziative nel campo della valorizzazione delle produzioni agricole delle aree protette;
- il Ministero dell'Economia per attività di supporto e assistenza alle procedure di monitoraggio e valutazione;
 - il Ministero degli Esteri, per la fornitura di analisi conoscitive su dossier agricoli rilevanti per la definizione della posizione negoziale italiana nell'ambito di trattative internazionali, sia a livello di Unione Europea che di negoziati multilaterali;
 - il Ministero dello Sviluppo Economico per il supporto alla valutazione e alla predisposizione dei programmi di sviluppo dell'industria agroalimentare;
 - il Ministero della Salute per i temi legati alla sicurezza alimentare;
 - l'OCSE, dove l'I.N.E.A. partecipa, nella delegazione del MIPAAF, a tavoli di lavoro sui mercati agricoli, sullo sviluppo rurale e sui rapporti agricoltura-ambiente;
 - la FAO;
 - l'Organizzazione internazionale della vite e del vino (OIV);
 - le Regioni, principalmente attraverso gli Assessorati regionali all'Agricoltura e all'Ambiente, per analisi sullo sviluppo agro-industriale e rurale a livello regionale ed attività di assistenza tecnica finalizzate all'applicazione delle politiche comunitarie. Il peso di tali relazioni è testimoniato dall'intensità delle attività di assistenza svolte dalle sedi regionali dell'Ente (spesso accompagnato da un aumento della dotazione di personale e la formazione di nuove professionalità), dalla quantità e qualità dei supporti conoscitivi prodotti e, non ultimo, dalla crescente entità dei finanziamenti regionali sul bilancio dell'Istituto.

Di seguito si evidenziano le principali linee che caratterizzano l'attività istituzionale dell'I.N.E.A..

La *Rete d'Informazione Contabile Agricola (RICA)* rileva i dati utili a soddisfare le esigenze informative della Commissione Europea, secondo quanto stabilito dal Regolamento (CE) n. 1217/2009 e dall'ISTAT, che a sua volta effettua annualmente una rilevazione statistica sui risultati economici delle aziende agricole, denominata REA, per la parte relativa al sistema dei conti economici in agricoltura e per quella relativa al reddito delle famiglie agricole. L'integrazione fra le due indagini è stata avviata formalmente nel 2003 con l'approvazione di un Protocollo d'Intesa che coinvolge anche le Regioni ed è coordinato dal MiPAAF. Le due indagini integrate fra loro offrono ora uno strumento conoscitivo strategico per tutte le attività di valutazione degli interventi in agricoltura. Per le Regioni e Province autonome in particolare, i risultati delle due rilevazioni sopra citate risultano di rilevante interesse, quale supporto informativo ai loro compiti istituzionali di programmazione, monitoraggio e valutazione degli interventi nel settore agroalimentare. Questo percorso di integrazione ed armonizzazione delle statistiche, peraltro, valorizza il potenziale informativo della RICA per finalità diverse da quelle proprie della rete contabile e rispondenti alle esigenze cognitive in materia socio-economica, di politica agraria e di servizi alle imprese.

L'Osservatorio sulle politiche agricole dell'UE ha come precipuo obiettivo l'approfondimento delle implicazioni per l'agricoltura italiana che discernono dagli scenari di politica agraria fornendo, nel contempo, supporto al decisore pubblico, in particolare nelle fasi negoziali. Nell'ambito dell'Osservatorio sono stati prodotti in modo continuativo, da un lato, il Rapporto sulle politiche agricole dell'Unione Europea, con cadenza pressoché biennale, dall'altro studi relativi ai principali processi di riforma delle politiche agricole, all'allargamento ai paesi dell'Est, alla liberalizzazione degli scambi, in particolare nel bacino mediterraneo.

L'Osservatorio sulle Politiche strutturali, costituito presso il MiPAAF, si configura come una struttura con compiti di natura tecnico-scientifica, il cui fine è quello di fornire supporto al MiPAAF e alle Regioni per l'analisi e la valutazione dell'insieme degli interventi cofinanziati dai fondi strutturali. In particolare, l'Osservatorio svolge un'azione sistematica per quanto riguarda i programmi regionali e multiregionali di sviluppo rurale.

A partire dal 1999, l'I.N.E.A. ha svolto *attività di supporto tecnico alla programmazione dei Fondi Strutturali per il periodo 2000-06*. Tale attività ha visto l'analisi e la redazione di documenti preparatori alla stesura dei programmi strutturali, nonché l'assistenza tecnica nel corso di tutta la fase negoziale dei programmi stessi. L'I.N.E.A. ha partecipato alla fase di concertazione della programmazione con le diverse amministrazioni nazionali, le parti sociali e il Ministero dell'Economia. Più recentemente l'I.N.E.A. ha svolto la propria azione di supporto tecnico soprattutto nelle fasi di elaborazione e negoziazione del Piano Strategico Nazionale 2007-2013 per le aree rurali, oltre che, a seguito della approvazione dello stesso Piano, anche nella sua attuazione.

A partire dal 2007, l'INEA è uno dei soggetti attuatori della Rete Rurale, che attuata sotto la responsabilità del Mipaaf, è finalizzata, ad "accompagnare" l'implementazione dei 21 Programmi di Sviluppo Rurale (PSR) e al perseguimento di tre principali obiettivi: il miglioramento della governance; il rafforzamento della capacità progettuale e gestionale; la diffusione delle buone prassi e delle conoscenze. A livello organizzativo la Rete prevede la costituzione di una serie di task force tematiche al cui interno condividere obiettivi, esperienze, riflessioni, strumenti e modalità di azione in ambiti ritenuti strategici a livello comunitario e nazionale. L'INEA, in particolare, coordina le Task force Monitoraggio e Valutazione, Reteleader, Buone Prassi e Innovazioni, Integrazione tra politica di sviluppo rurale e altre politiche, Progettazione integrata e di filiera, Foreste, Riforme e innovazione, nonché i gruppi tematici su risorse idriche, biodiversità e cooperazione territoriale. Oltre alle task force, la Rete prevede anche la costituzione di postazioni regionali, che dovranno favorire il dialogo e lo scambio di informazioni tra livello nazionale e regionale, la cui costituzione è stata affidata all'INEA.

Dal 2007, l'I.N.E.A. è uno dei soggetti attuatori della Rete Rurale, che realizzata sotto la responsabilità del Mipaaf, è finalizzata, ad "accompagnare" l'implementazione dei 21 Programmi di Sviluppo Rurale (PSR) e al perseguimento di tre principali obiettivi: il miglioramento della governance; il rafforzamento della capacità progettuale e gestionale; la diffusione delle buone prassi e delle conoscenze. A livello organizzativo la Rete prevede la costituzione di una serie di task force tematiche al cui interno condividere obiettivi, esperienze, riflessioni, strumenti e modalità di azione in ambiti ritenuti strategici a livello comunitario e nazionale.

L'I.N.E.A., in particolare, coordina le Task force Monitoraggio e Valutazione, Reteleader, Buone Prassi e Innovazioni, Integrazione tra politica di sviluppo rurale e altre politiche, Progettazione integrata e di filiera, Foreste, Riforme e innovazione, nonché i gruppi tematici su risorse idriche, biodiversità e cooperazione territoriale. Oltre alle task force, la Rete prevede anche la costituzione di postazioni regionali, che dovranno favorire il dialogo e lo scambio di informazioni anche a livello nazionale, la cui costituzione è stata affidata all'I.N.E.A..

L'Osservatorio sulle politiche forestali si pone il principale obiettivo di analizzare le politiche forestali attuate in Italia a livello nazionale e regionale. Nell'ambito delle attività svolte dall'I.N.E.A., la ricerca nel settore forestale, pur essendo un argomento piuttosto nuovo, rientra nelle attività previste dallo statuto.

Allo stato attuale l'Osservatorio svolge attività di supporto per il MiPAAF nella formulazione del Programma Quadro per il settore forestale. Partecipa al tavolo nazionale di coordinamento forestale, insediato presso il MiPAAF, con ruolo di segreteria tecnica, e gestisce alcuni progetti di carattere forestale

L'I.N.E.A., infine, ha una consolidata tradizione in *pubblicazioni* incentrate sull'analisi congiunturale del sistema agro-alimentare italiano e del sistema degli scambi commerciali ad esso afferenti, nonché dell'intervento pubblico a livello comunitario, nazionale e regionale. Partendo *dall'Annuario dell'agricoltura italiana*, la pubblicazione di più lunga tradizione dell' I.N.E.A. nata nel 1947, l'Istituto ha progressivamente ampliato, grazie alla collaborazione di un nutrito gruppo di ricercatori interni e di esperti esterni, il proprio bagaglio di studi periodici con il *Rapporto sul commercio con l'estero dei prodotti agro-alimentari* e l'opuscolo annuale "*L'Agricoltura italiana conta*". Nel 2003 si è aggiunto il *Rapporto sullo stato dell'agricoltura*, un altro importante strumento di analisi che l'Istituto predispone in ottemperanza a quanto previsto dal decreto di riordino dell' I.N.E.A. e allo specifico incarico ricevuto dal MiPAAF. Ad essi si aggiungono le tradizionali *indagini sul mercato fondiario e sull'impiego di immigrati comunitari ed extracomunitari in agricoltura*, che l' I.N.E.A. annualmente conduce con la collaborazione delle sedi regionali e che hanno dato luogo a interessanti lavori di approfondimento.

3.3. L'albero della performance

Albero delle performance

L'Istituto, in base all'art. 10 del decreto di riordino, svolge attività di ricerca socio-economica in campo agricolo, agro-industriale, forestale, della pesca e del mondo rurale in ambito nazionale, comunitario ed internazionale, nel rispetto degli obiettivi del programma nazionale della ricerca (PNR) di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 5 giugno 1998, n. 204.

L'Istituto presenta annualmente al Ministro un rapporto sullo stato dell'agricoltura.

L'Istituto, nelle materie di cui al comma 1, svolge inoltre le seguenti funzioni:

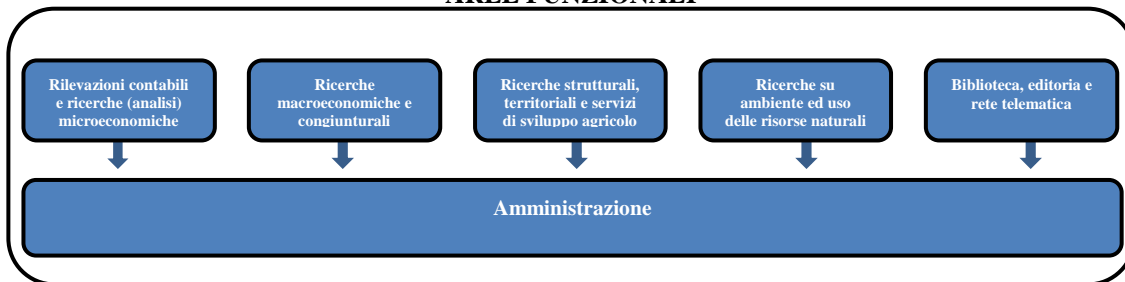
- a) realizza indagini, analisi e studi;
- b) svolge i compiti previsti dal decreto del Presidente della Repubblica 30 dicembre 1965, n. 1708 sulla rete di informazione contabile agricola (RICA);
- c) svolge funzione di supporto, nell'interesse delle regioni, delle province autonome, degli enti locali e delle altre pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'articolo 10, comma 5 del decreto di riordino;
- d) promuove, anche in collaborazione con università, centri di ricerca, organismi scientifici ed altri soggetti pubblici e privati, la formazione post-laurea, con le modalità e gli strumenti di cui all'articolo 10, comma 5 del decreto di riordino;
- e) diffonde i risultati della propria attività;

Per il raggiungimento delle sue finalità l'Istituto promuove attività di ricerca in collaborazione con le università e le altre istituzioni scientifiche regionali, nazionali, comunitarie internazionali;

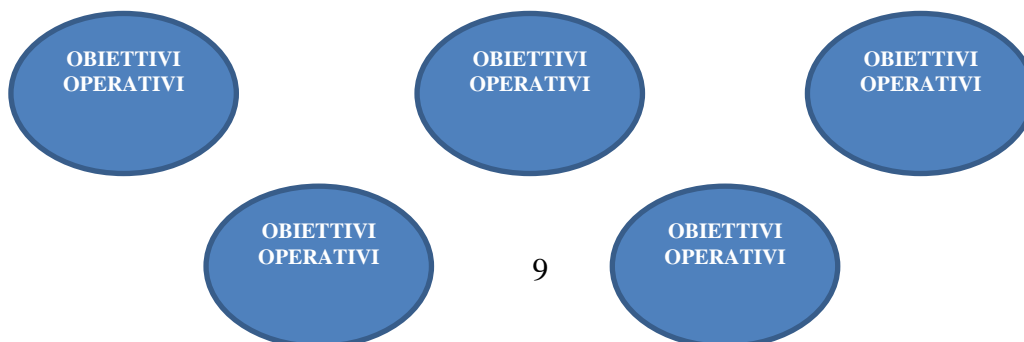
L'Istituto, nell'ambito del perseguimento delle proprie attività istituzionali, può fornire servizi anche in regime di diritto privato;

Per lo svolgimento delle proprie attività di cui ai precedenti commi e di ogni altra attività connessa, ivi compreso l'utilizzo economico dei risultati della propria ricerca, l'Istituto secondo criteri e modalità determinati con proprio regolamento, può stipulare accordi e convenzioni, partecipare o costituire consorzi, fondazioni o società con soggetti pubblici

AREE FUNZIONALI



OBIETTIVI STRATEGICI



L'albero della performance illustra come la missione e la visione strategica dell'ente si traducano in obiettivi strategici di medio-breve periodo (durata triennale) e in obiettivi operativi di durata annuale che, attraverso il coordinamento dei due uffici dirigenziali, vengono assicurati sotto il profilo dei risultati attesi e degli indicatori di risultato.

La struttura a cascata, come si vedrà nei paragrafi che seguono, comporta che ad ogni obiettivo strategico siano collegati uno o più obiettivi operativi.

L'insieme degli obiettivi operativi è coerente con il piano annuale inserito nel piano triennale di attività.

4. Analisi del contesto

4.1. Analisi del contesto interno

L'Istituto è stato riordinato con D.Lgs n. 454 del 1999. Con Decreto del Ministero delle politiche agricole e forestali del 20/09/2005 sono stati approvati lo Statuto, il Regolamento di organizzazione e funzionamento e il Regolamento di amministrazione e contabilità.

A norma del nuovo Statuto sono organi dell'I.N.E.A.:

il Presidente

il Consiglio di amministrazione

il Consiglio scientifico

il Collegio dei Revisori dei Conti

Dell'attuazione delle direttive e delle deliberazioni del Consiglio di amministrazione e del Presidente è responsabile il Direttore Generale. Il Direttore Generale emana a sua volta direttive ai due Uffici dirigenziali dell'amministrazione centrale della sede di Roma (Ufficio Dirigenziale Amministrativo e Ufficio Dirigenziale dei Servizi Tecnici e della Ricerca) ed alle 19 sedi regionali.

Il Regolamento di organizzazione e funzionamento prevede infatti che l'attività dell'Istituto si svolga all'interno di 2 aree di livello dirigenziale non generale, così articolate:

1) Ufficio amministrativo, con competenze in materia di servizi generali e del personale, ripartito in 4 servizi:

- Servizio A – Provvedimenti e affari generali
- Servizio B – Risorse umane e personale
- Servizio C - Contabilità e bilancio
- Servizio D – Atti contrattuali

2) Ufficio dei Servizi tecnici e della ricerca, ripartito in 5 servizi:

- Servizio 1 – Rilevazioni contabili e ricerche (analisi) microeconomiche
- Servizio 2 – Ricerche macroeconomiche e congiunturali
- Servizio 3 – Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo
- Servizio 4 – Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura
- Servizio 5 – Biblioteca, editoria e rete telematica

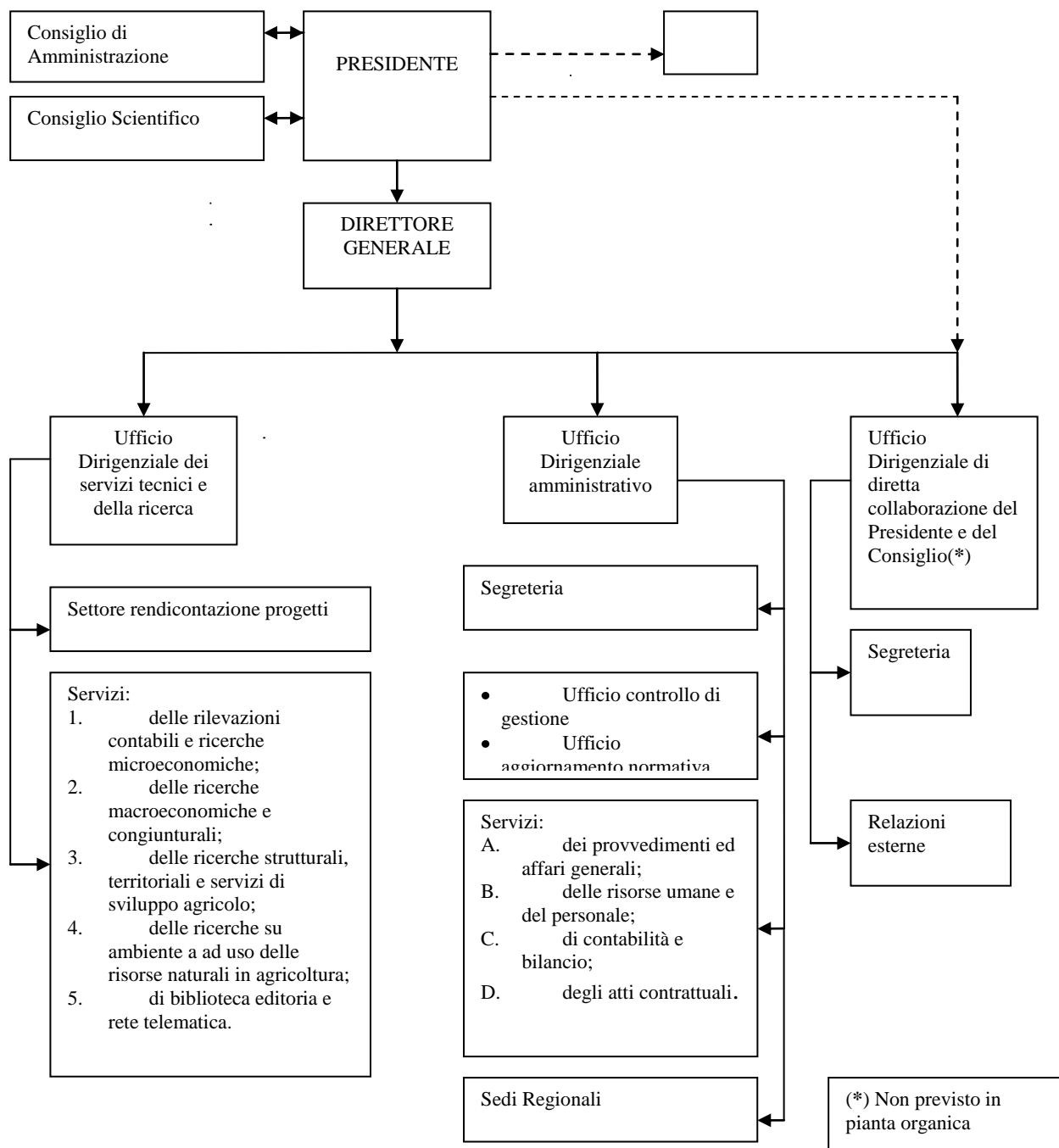
All'interno dell'Ufficio dei Servizi tecnici e della ricerca opera il Settore Rendicontazione dei progetti di ricerca. In posizione di staff al Direttore Generale operano inoltre l'Ufficio di controllo di gestione, l'Ufficio di aggiornamento normativo e l'Ufficio di segreteria della dirigenza.

Le sedi regionali sono strutture tecnico scientifiche che, nel rispetto delle linee di indirizzo definite dal piano triennale, svolgono attività di consulenza, assistenza tecnica ed informazione in favore delle amministrazioni regionali e locali; attuano i compiti previsti dall'art. 10 del D.Lgs 454/99 sulla RICA; svolgono attività di

ricerca attraverso l'elaborazione di propri progetti e/o la partecipazione a progetti promossi da altri soggetti o dall'amministrazione centrale.

In posizione di autonomia e indipendenza si colloca l'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV) nominato con deliberazione del Presidente I.N.E.A. n. 50 del 30/06/2010.

Figura n. 2 Organigramma I.N.E.A.



4.2. Analisi del contesto esterno

Per quanto riguarda, invece, il contesto esterno concorrono con l' I.N.E.A., nello svolgimento delle attività di ricerca, diverse istituzioni ed aziende:

- ✓ l'ISMEA, Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare, che svolge attività di ricerca concorrente all'I.N.E.A. pur non rientrando tra i suoi fini istituzionali, quali, invece, «la realizzazione di servizi informativi, assicurativi e finanziari e la costituzione di forme di garanzia creditizia e finanziaria per le imprese agricole e le loro forme associate, al fine di favorire l'informazione e la trasparenza dei mercati, agevolare il rapporto con il sistema bancario e assicurativo, favorire la competitività aziendale e ridurre i rischi inerenti alle attività produttive e di mercato»;
- ✓ l'insieme delle società di consulenza, specializzate nell'ambito di attività di ricerca dell'Istituto che competono in particolare nell'attività dell'assistenza tecnica.
- ✓ i committenti istituzionali come il Ministero per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, le Regioni e l'Unione Europea.
- ✓ la committenza privata che ricopre un ruolo marginale, nonostante sia volontà comune impegnarsi per cambiare tale situazione.

Al di là delle commesse dirette da parte dei committenti istituzionali e dei progetti di ricerca rinnovati annualmente, come le rilevazioni RICA, un ruolo significativo è assegnato ai ricercatori in qualità di "procacciatori di commesse", in grado cioè di promuovere l'attività di ricerca dell'Istituto all'esterno, attraverso i propri contatti con i committenti. Tuttavia, ogni progetto di ricerca deve seguire le linee guida dettate dal Piano Triennale delle attività di ricerca ed essere sottoposto all'approvazione del Presidente.

Volendo entrare meglio nel dettaglio degli *stakeholder* dell'I.N.E.A., si possono tra questi individuare quelli che potrebbero essere definiti come *stakeholder* chiave, cioè capaci di incidere con le proprie decisioni sugli obiettivi dell'Istituto.

Il primo tra gli *stakeholder* chiave è certamente il Ministero per le politiche agricole, alimentari e forestali: la maggioranza delle commesse ricevute dall' I.N.E.A., infatti, vedono come soggetto finanziatore il Ministero. Di norma, l'attività richiesta all' I.N.E.A. consiste nella assistenza tecnica, cioè nella definizione di modalità e procedure per consentire al Ministero di rispondere a previsioni di legge o a disposizione derivanti dalla politica agricola europea. Tale attività richiede, comunque, una fase preventiva di ricerca ed approfondimento attraverso la quale individuare le migliori e più efficaci risposte da inserire nelle diverse scelte di politica adottate dal Ministero ai suoi diversi livelli.

È evidente che un riscontro positivo da parte del Ministero riguardo alla attività svolta da I.N.E.A., consente di garantire la prosecuzione e l'ampliamento dei compiti assegnati dal primo all'Istituto, con conseguenti vantaggi di natura finanziaria. Questa condizione privilegiata di relazione con il Ministero, che rappresenta una evidente opportunità per l'I.N.E.A., costituisce nel contempo una minaccia, laddove la perdita di fiducia da parte del Ministero nei confronti dell'Istituto può portare pesanti conseguenze in termini di minori attività assegnate e di minori risorse finanziarie disponibili. Il peggioramento dei rapporti con il principale "cliente", dunque, può voler dire una forte limitazione delle attività.

In ogni caso il rapporto con lo *stakeholder* Ministero presenta una peculiarità non secondaria se si considera che quest'ultimo riveste contemporaneamente il ruolo di cliente dell'I.N.E.A. e di organo vigilante. Tale duplice natura non può non avere effetti sulla definizione degli obiettivi e delle strategie dell'Istituto.

Un altro *stakeholder* chiave per l'I.N.E.A. sono le Regioni, titolari della politica agricola.

In questo caso la loro numerosità e la diversità del contesto nel quale opera ciascuna regione, rende molto difficile la definizione di una strategia unica. Anzi, al contrario, si è rilevato vincente negli anni un approccio per quanto possibile "personalizzato" per ogni regione, attraverso il quale proporre soluzioni e svolgere attività di assistenza in qualche modo diversificate per le diverse tipologie di regione.

Le opportunità offerte dalla regioni possono realmente considerarsi illimitate, ma esiste una concorrenza molto più vasta rispetto a quella che si incontra lavorando per il Ministero: in ogni territorio, infatti, operano soggetti pubblici (ad esempio le agenzie regionali per lo sviluppo della agricoltura, Università, ecc.) e soggetti privati (società di consulenza,) capaci di sottrarre potenziale lavoro all' I.N.E.A.

La maggiore minaccia, quindi, è quella rappresentata dai *competitor* dell' I.N.E.A., che potendo vantare rapporti più stretti e continuativi con gli enti regionali riescono meglio ad accreditarsi e ad avere la fiducia di ciascuna regione e dei suoi apparati amministrativi, a tutto discapito dell'I.N.E.A.. Si potrebbe però *a contrariis* dire che né le regioni, né i consulenti da queste scelti possono vantare l'esperienza e le conoscenze di I.N.E.A., nonché la facilità di creare dialogo e intesa tra regioni e Ministero, che pur mantiene sempre la funzione di coordinamento sulle politiche agricole regionali.

Un altro *stakeholder*, che da poco è stato percepito come tale dall' I.N.E.A., è quello delle imprese private e delle loro organizzazioni di rappresentanza. Al momento attuale non si può certo considerare questo *stakeholder* come uno *stakeholder* chiave. Tuttavia, in un sistema pubblico sempre più impegnato a ridurre il proprio ambito di azione e con un valore complessivo della spesa disponibile sempre più ridotto, non è più possibile ignorare il settore privato come un cliente, non tanto e non solo per l'inevitabile ridursi delle risorse pubbliche a disposizione per la ricerca e l'assistenza tecnica nel settore agricolo, ma anche e soprattutto perché è al cittadino nelle sue diverse attività (e quindi anche in quella di imprenditore agricolo) che va giustificata l'esistenza di un ente di ricerca. In altre parole, solo se la collettività giudica utile il ruolo svolto dall' I.N.E.A., l'esistenza di quest'ultimo è garantita: è altresì chiaro che la collettività fornisce un giudizio positivo sulle attività svolte dall' I.N.E.A. – ed è disposto a sostenere le spese per la sua esistenza – se ne ottiene un qualche beneficio. Qui la difficoltà maggiore è il cambio di approccio e di mentalità dell'intero Istituto, che mai nel tempo passato si è confrontato alla pari con un soggetto privato a cui offrire servizi. Ma è evidente che maggiore è il rischio che si corre e maggiore è l'opportunità che questo offre.

Tra gli *stakeholder* vanno sicuramente citate le Organizzazioni Sindacali. Soprattutto in un ente di ricerca le risorse umane sono il vero capitale strumentale per lo svolgimento delle attività: conseguentemente, i rapporti con le OO.SS. sono fondamentali per realizzare le migliori condizioni di lavoro. Va comunque considerato che il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro già rappresenta un positivo punto di partenza che consente di operare in un contesto sufficientemente regolato e quindi capace di offrire ai lavoratori adeguate certezze.

Il contesto esterno e i suoi *stakeholder* può essere completato considerando anche l'insieme degli altri enti di ricerca, con particolare attenzione a quelli vigilati dal Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali, con cui creare opportune collaborazioni per rispondere alle esigenze "multidisciplinari" che presentano sia gli enti regionali sia le organizzazioni private. Le opportunità in questo senso esistono e sono molto interessanti, ma la maggiore difficoltà è quella di trovare strade efficaci di collaborazione tra enti che per loro natura tendono ad avere un atteggiamento "geloso" delle proprie competenze, delle proprie prerogative e dei propri rapporti. Anche in questo caso, però, la strategia della sinergia multidisciplinare non è più rinviabile se si considera che i problemi che si trovano di fronte nel loro operare gli enti pubblici e privati, soprattutto nel settore agricolo, toccano contemporaneamente diverse tematiche, quali quelle ambientali, infrastrutturali, tecnologiche, ecc. Ecco quindi che occorre mettere insieme competenze diverse

per dare soluzioni complessive ai singoli problemi.

5. Obiettivi strategici

La programmazione dell'attività dell'I.N.E.A. si realizza a vari livelli, adattandosi alla struttura organizzativa dell'ente e al contesto istituzionale di riferimento.

I soggetti coinvolti nel processo di pianificazione sono: il Presidente ed il Consiglio di Amministrazione, il Consiglio scientifico, il Direttore generale che svolge funzioni di indirizzo e controllo sulla struttura e, i dirigenti dei due uffici dirigenziali che si collocano a livello sottostante coordinando le strutture operative (Servizi).

Al di sopra dell'I.N.E.A. si colloca - in una posizione esterna - il Mipaaf, che esercita poteri di vigilanza sull'operato dell'I.N.E.A.; gli obiettivi dell'I.N.E.A. devono essere coerenti con le politiche ed i programmi stabiliti dal Mipaaf.

Gli autori del processo di pianificazione, costituiscono i punti di snodo attraverso i quali fluisce l'attività di pianificazione della performance ovvero la definizione degli obiettivi strategici e, di seguito, degli obiettivi operativi, dei piani e dei programmi.

Secondo quanto previsto dall'art. 4 del regolamento di amministrazione e contabilità, il Consiglio di amministrazione dell'I.N.E.A., in coerenza con il piano triennale, aggiorna annualmente la propria attività. La programmazione costituisce presupposto per la formazione del bilancio di previsione. Il Consiglio con propria deliberazione determina annualmente gli indirizzi e stabilisce i termini in coerenza con le procedure di bilancio per la redazione dei programmi.

I titolari dei centri di responsabilità, sulla base delle linee generali e degli indirizzi strategici definiti nella relazione annuale, comunicano al Direttore le previsioni quali-quantitative dei programmi, progetti ed attività che intendono realizzare nel periodo di riferimento.

Il direttore coordina il processo di pianificazione, al fine di rendere coerenti i programmi ed i progetti dei centri di responsabilità con le linee generali e gli indirizzi strategici dell'organo di vertice, con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili.

Gli obiettivi operativi devono essere individuati, nell'ambito dei tredici obiettivi strategici individuati dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 giugno 2012 e rappresentati nell'albero della performance riportato al punto 3.3. Gli obiettivi strategici, da realizzare in un arco temporale triennale, contestualmente e coerentemente con il nuovo piano triennale della attività, e con il bilancio triennale, sono i seguenti:

- a) Rafforzamento della programmazione strategica delle attività;
- b) Ricerca di una maggiore coerenza delle attività con le finalità statutarie;
- c) Perseguimento dell'equilibrio economico-finanziario;
- d) Monitoraggio e valutazione delle attività scientifiche e di supporto;
- e) Riorganizzazione interna e valorizzazione delle competenze scientifiche interne;
- f) Pianificazione del personale e delle collaborazioni;
- g) Collaborazione ed integrazione con Università e centri di ricerca;
- h) Integrazione di scopo con Ministero e Regioni;

- i) Presenza diffusa ed omogenea sul territorio nazionale;
- j) Internazionalizzazione, scambio e networking della ricerca;
- k) Miglioramento della comunicazione e della visibilità dell'Istituto;
- l) Formazione continua dei ricercatori;
- m) Aumento della dotazione finanziaria di base.

Tra gli obiettivi strategici sopra indicati ne sono stati estratti alcuni ritenuti prioritari da realizzare nell'arco del 2012, declinati, per ciascun ufficio dirigenziale, nei singoli obiettivi operativi descritti nel paragrafo seguente.

6. Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Dato il quadro degli obiettivi strategici definiti dal Consiglio di Amministrazione, è stata prevista per il 2012 una ampia e dettagliata serie di attività, distinta per Ufficio dirigenziale e per servizi.

Di seguito vengono descritti, secondo uno schema che ne sintetizza l'attività programmata, l'indicatore/i utilizzati ed i servizi/strutture organizzative coinvolte, tutti gli obiettivi operativi discendenti ciascuno da un determinato obiettivo strategico e contrassegnanti la performance dell'I.N.E.A. nel suo complesso.

UFFICIO DIRIGENZIALE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI (UPB 1)

OBIETTIVO STRATEGICO lett. C)

Equilibrio economico-finanziario

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Nuovo regolamento delle spese in economia.

INDICATORE

Redazione della bozza di Regolamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

L'entrata in vigore delle norme sulla tracciabilità finanziaria (legge n. 136/2010 art. 3), l'introduzione del Regolamento (DPR n. 207/2010) di attuazione del Codice dei contratti pubblici, l'intervento della disciplina sulla cd "decertificazione" nonché le altre modifiche intervenute negli ultimi anni al D.Lgs 163/2006 (Codice dei contratti), portano alla necessità di aggiornare e revisionare l'attuale Regolamento delle spese in economia dell'Istituto.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio D – Atti contrattuali

TEMPO PREVISTO

Luglio 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Predisposizione di una nuova procedura semplificata per l'acquisto di beni e servizi di importi modesti.

INDICATORE

Redazione bozza procedura.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

E' necessario predisporre una procedura semplificata per le cd "proposte irrevocabili", da pubblicare sul sito dell'Istituto nella sezione "Bandi e avvisi", allo scopo, da una parte, di rispondere velocemente alle numerose richieste di acquisto urgente di beni e servizi e di affidamento di lavori in economia per importi modesti provenienti dai diversi Servizi dell'ente e, dall'altra, di facilitare l'accesso delle piccole e medie imprese (PMI) agli appalti pubblici, secondo quanto previsto dalla Comunicazione della Commissione Europea del 25/06/2008 intitolata "Una corsia preferenziale per la piccola impresa". Detta procedura prevederà una riduzione di oneri amministrativi a carico delle imprese e dovrà consentire la possibilità di concludere l'eventuale contratto mediante la semplice accettazione della proposta irrevocabile offerta dall'impresa.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio D - Atti contrattuali

TEMPO PREVISTO

Settembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Trasmissione telematica all'Istituto cassiere dei mandati di pagamento.

INDICATORE

Invio telematico dei mandati di pagamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Al fine di accelerare i pagamenti è possibile attivare una procedura contemplata dal Sistema informativo contabile in dotazione all'Istituto che consente di trasmettere all'istituto cassiere in via telematica, in luogo che in via cartacea per corriere, i mandati di pagamento.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio C - Contabilità e Bilancio

TEMPO PREVISTO

Dicembre 2012

4) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Disciplina delle spese economali.

INDICATORE

Redazione della bozza di Regolamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Alla luce dell'entrata in vigore della legge n. 136/2010 sulla tracciabilità dei flussi finanziari, si rende necessario adottare un regolamento che tipizzi le spese effettuabili con cassa economale ai fini della non assoggettabilità delle spese "economali" alla sopracitata normativa, così come disposto e chiarito dalla determinazione n. 4 del 7/7/2011 della AVCP.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio D - Settore Economato

TEMPO PREVISTO

Aprile 2012

5) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Disciplina dell'inventario dei beni mobili dell'Istituto.

INDICATORE

Redazione della bozza di Regolamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

A seguito del trasferimento della sede centrale di Roma nello stabile di Via Nomentana, si rende necessario disciplinare la formazione e la tenuta dell'inventario dei beni mobili dell'I.N.E.A.. La disciplina dovrà garantire, mediante l'attribuzione di specifiche responsabilità ad alcune figure da individuare come Consegnatario Centrale, Consegnatario delle Sedi Regionali e Subconsegnatario, la conservazione e il controllo dei cespiti appartenenti al patrimonio dell'Istituto.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio D - Settore Economato

TEMPO PREVISTO

Maggio 2012

6) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Gestione telematica delle assenze per ferie

INDICATORE

Avvio e utilizzo della procedura telematica.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Al fine di ridurre il consumo della carta e di sfruttare al massimo le potenzialità offerte dal programma di rilevazione delle presenze in dotazione all'Istituto, il Servizio competente avvierà il modulo della gestione delle assenze per ferie che consente a ciascun dipendente dell'ente di inoltrare telematicamente al proprio responsabile la richiesta di ferie e a quest'ultimo di validarla e inoltrarla, il tutto completamente per via telematica, al Servizio del personale.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio B – Risorse umane e personale

TEMPO PREVISTO

Luglio 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. F)

Pianificazione del personale e delle collaborazioni

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Emanazione bandi di selezione pubbliche finalizzati alla predisposizione di liste di idonei cui attingere per eventuali assunzioni di personale a tempo determinato per lo svolgimento delle attività di ricerca affidate all'ente

INDICATORE

Redazione bozza di bandi di selezione

ATTIVITA' PROGRAMMATA

A partire da dicembre 2012 e entro febbraio 2014 verranno a scadere 98 contratti a tempo determinato stipulati per lo svolgimento delle attività di ricerca condotte dall'ente. Al fine di garantire la continuità dell'attività di ricerca è necessario approntare dei bandi di selezione attraverso i quali selezionare le professionalità necessarie allo svolgimento delle attività di ricerca. Tali professionalità dovranno risultare inserite, in relazione ai punteggi ottenuti, in liste di idonei cui attingere una volta effettuata la programmazione degli effettivi fabbisogni di personale e una volta verificata la disponibilità finanziaria offerta dai relativi progetti di ricerca.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio B – Risorse umane e personale

TEMPO PREVISTO

Giugno 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rielaborazione della dotazione organica dell'Istituto secondo le indicazioni del Dipartimento per la Funzione Pubblica.

INDICATORE

Redazione bozza di dotazione organica e della relativa relazione tecnica

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Al fine di rilasciare le autorizzazioni ad assumere, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha richiesto all'I.N.E.A. di rielaborare la propria dotazione organica secondo alcune precise indicazioni al fine di garantire il rispetto della normativa vigente. E' pertanto necessario predisporre una bozza di tabella di dotazione organica e della relativa relazione tecnica che una volta recepita dagli organi competenti interni, possa essere inviata per l'approvazione alla Funzione Pubblica.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio B – Risorse umane e personale

TEMPO PREVISTO

luglio 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Nuovo Regolamento Part time.

INDICATORE

Redazione della bozza di Regolamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Il D.L. n. 112/2008 convertito con legge n. 133 del 2008 ha apportato importanti modifiche alla disciplina del rapporto di lavoro a tempo parziale per i dipendenti della pubblica amministrazione. Si rende necessario adottare un nuovo Regolamento che recepisca tali modifiche.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio B – Risorse umane e personale

TEMPO PREVISTO

Giugno 2012

4) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Nuovo regolamento sulle trasferte dei dipendenti e dei collaboratori dell'Istituto.

INDICATORE

Redazione della bozza di Regolamento.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Alla luce delle nuove disposizioni introdotte dall'art. 6, comma 12 del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito in legge 30 luglio 2010, n. 122 e della relativa circolare esplicativa del MEF n. 36 del 22 ottobre 2010, nonché del Decreto 23 marzo 2011 recante "Misure e limiti concernenti il rimborso delle spese di vitto e alloggio per il personale inviato in missione all'estero", è necessario provvedere ad aggiornare il Regolamento relativo alle trasferte in Italia e all'estero dei dipendenti e di collaboratori dell'Istituto.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio C – Contabilità e Bilancio

TEMPO PREVISTO

Luglio 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. K)

Miglioramento della comunicazione e della visibilità dell'Istituto

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Pubblicazione di tutti i provvedimenti di maggiore interesse per gli utenti del sito, nel rispetto della normativa vigente in materia di privacy.

INDICATORE

Percentuale di provvedimenti pubblicati su quelli adottati con le caratteristiche sopra descritte (70%).

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Sul sito Intranet dell'I.N.E.A. è stata creata, tra le altre, una sezione denominata "Documentazione" nella quale possono essere pubblicati i provvedimenti adottati dagli organi dell'ente e dal Direttore Generale (Delibere del Consiglio di Amministrazione; Delibere del Presidente; Regolamenti; Determinazioni del Direttore Generale; Disposizioni Dirigenziali del Direttore Generale).

SERVIZI COINVOLTI

Servizio A – Settore Provvedimenti e Affari Generali

TEMPO PREVISTO

Dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Realizzazione, all'interno del sito Intranet di una sezione dedicata alla pubblicazione di tutto il materiale relativo al tema della "Salute e sicurezza dei lavoratori".

INDICATORE

Predisposizione del materiale da pubblicare.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Nell'ultima riunione annuale del Servizio di prevenzione e protezione per la salute e la sicurezza dei lavoratori, gli RLS (i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza) hanno proposto di realizzare una sezione, da pubblicare sul sito Intranet dell'Istituto, sul sito Intranet dell'I.N.E.A., dove pubblicare tutto il materiale relativo al tema della "Salute e sicurezza dei lavoratori" al fine di garantire una puntuale conoscenza della normativa e di tutti i documenti relativi al tema della sicurezza e salute dei lavoratori sul luogo di lavoro.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio D - Economato

TEMPO PREVISTO

Novembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Fascicolazione dei documenti relativi ai progetti di ricerca condotti dall'ente

INDICATORE

Percentuale di progetti fascicolati su quelli accertati nell'anno 2012 (30%)

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Il programma di Protocollo informatico adottato dall'I.N.E.A. consente di creare delle cartelle nelle quali archiviare i documenti registrati all'interno del Protocollo stesso secondo un procedimento logico. Al fine di fornire ai responsabili di progetto un utile strumento di lavoro si rende opportuno archiviare informaticamente, a partire dai progetti di ricerca accertati nel 2012, tutti i documenti relativi a ciascun progetto di ricerca (ad es. determina di accertamento, delibera di nomina del Responsabile di progetto, provvedimenti di costituzione di gruppi di lavoro, eventuali provvedimenti di proroga della durata di progetto, etc).

SERVIZI COINVOLTI

Servizio A – Provvedimenti e Affari Generali

TEMPO PREVISTO

Dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. l)

Formazione continua dei ricercatori

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Assicurare la conoscenza e l'utilizzo da parte dei ricercatori e tecnologi responsabili di Progetto e di Servizio/Sede Regionale dei principali moduli del nuovo sistema informativo contabile URBI.

INDICATORE

Corsi di formazione o divulgazione di procedure scritte.

ATTIVITA' PROGRAMMATA

A seguito alla avvenuta realizzazione, consegna e collaudo della procedura informatica Urbi, con particolare riferimento alla "Gestione Progetto", alla "rendicontazione Finanziaria" ed alla "ricerca dei Movimenti di Spesa" collegati ai Progetti di Ricerca, è sorta l'esigenza, in capo ai responsabili di progetto e di Servizio/Sede Regionale, di poter approfondire la conoscenza di alcune funzioni del Nuovo Sistema Informativo Urbi. Obiettivo dell'Ufficio controllo di gestione è pertanto quello di assicurare, attraverso l'erogazione di corsi di formazione o l'approntamento di procedure scritte, il migliore utilizzo delle funzioni in cui si articola il nuovo sistema informativo URBI.

SERVIZI COINVOLTI

Ufficio Controllo di Gestione

TEMPO PREVISTO

Maggio 2012

UFFICIO DIRIGENZIALE DEI SERVIZI TECNICI E DELLA RICERCA (UPB 2)

OBIETTIVO STRATEGICO lett. A)

Rafforzamento della programmazione strategica delle attività

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Definizione annuale delle attività programmate nei progetti del Servizio, orientata in particolare ai temi chiave della futura politica di sviluppo rurale, favorendo ove possibile la complementarietà tra la Rete Rurale Nazionale (il progetto principale del Servizio) e gli altri progetti

INDICATORE

Redazione del Piano annuale delle Rete Rurale Nazionale: n.1

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Riunioni di lavoro con i soggetti committenti dei diversi progetti
Redazione del Piano annuale di attività della Rete Rurale Nazionale
Definizione attività da realizzare negli altri progetti in complementarietà con quelle svolte dalla Rete

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

febbraio 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. B)

Coerenza con le finalità statutarie

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Realizzare analisi congiunturali di settore di supporto alle scelte di politica

INDICATORE

Realizzazione delle seguenti Pubblicazioni di carattere congiunturale:

- a) Rapporto sullo Stato dell'Agricoltura
- b) Annuario dell'Agricoltura Italiana
- c) L'agricoltura Italiana Conta
- d) Rapporto sul commercio estero agro-alimentare
- e) Agritrend

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Messa a sistema delle informazioni e delle principali variabili macro-economiche e micro-economiche che interessano il settore, loro lettura critica e analisi.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 2 Ricerche macroeconomiche e congiunturali, Sedi regionali e altri servizi

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Realizzare analisi sull'applicazione delle politiche agricole comunitarie e le implicazioni per la riforma della PAC post 2013

INDICATORE

Realizzazione di gruppi di lavoro e working paper sui seguenti argomenti:

- a) simulazioni di budget
- b) l'articolazione dei pagamenti diretti
- c) il reddito in agricoltura
- d) analisi degli strumenti per la gestione del rischio e la stabilizzazione del reddito 2

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Analisi della strumentazione proposta dalla discussione della PAC post 2013 e presentazione delle simulazioni di effetti sull'agricoltura italiana.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 2 Ricerche macroeconomiche e congiunturali, Sedi regionali e altri servizi

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Realizzare studi di settore e di filiera

INDICATORE

Realizzazione di approfondimenti su aspetti legati alle seguenti filiere produttive:

- a) Olivicola-olearia
- b) Cerealicola
- c) Zootecnica
- d) Produzioni vegetali

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Interconnessione con gli uffici del MiPAAF con scopo di fornire materiale di supporto per la realizzazione dei piani di settore. Analisi di dati e studi di filiera.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 2 Ricerche macroeconomiche e congiunturali, Sedi regionali e altri servizi

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. C)

Perseguimento dell'equilibrio economico-finanziario

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Migliorare la capacità di rendicontazione dei progetti

INDICATORE

Rendicontazioni dei progetti del servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo da effettuare nel 2012: n. 11

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Verifica costante del livello dei pagamenti, al fine di rendicontare i progetti del servizio 3 conclusi nel 2011 e per stato avanzamento lavori progetti quelli con una durata pluriennale.

Tutti i pagamenti realizzati nel 2011 e nel 2012 saranno estrapolati dalla procedura URBI RENDI, mentre per le annualità precedenti la quadratura delle spese verrà assicurata attraverso i mandati di pagamento trasmessi dalla Ragioneria.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo, Settore rendicontazioni, Ufficio controllo di gestione, Servizio C

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rendicontazione dei progetti in scadenza nell'anno o stati di avanzamento o già scaduti

INDICATORE

Rendicontazioni da effettuare nel 2012: n. 25

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Aggiornamento in tempo reale della rendicontazione attraverso l'utilizzo di URBI RENDI per l'estrazione dei mandati di pagamento; contestuale indicazione dei correttivi da apportare agli schemi

di rendicontazione inseriti su URBI RENDI; predisposizione dello schema di rendiconto e della documentazione giustificativa della spesa coerente con quanto risultante su URBI RENDI.

SERVIZI COINVOLTI

Settore rendicontazioni, Ufficio controllo di gestione, Servizio C Contabilità e Bilancio

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rendicontazione progetto RICA anni 2006, 2007 e 2008.

INDICATORE

Presentazione del rendiconto RICA 2006 e 2007 entro il primo semestre 2012 e RICA 2008 entro il 31 dicembre 2012

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Verifica della conclusione di tutte le procedure riguardanti l'attività della RICA, individuazione dei pagamenti non effettuati e comunicazione all'amministrazione per la conclusione del procedimento di spesa da inserire nel rendiconto; messa a punto della rendicontazione finale in coordinamento con il responsabile della RICA per la coerenza con la relazione finale.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 1 Rilevazioni Contabili e ricerche microeconomiche, Servizio rendicontazioni, Servizio C Contabilità e Bilancio

TEMPO PREVISTO

Giugno 2012 e dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. F)

Pianificazione del personale e delle collaborazioni

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Aumentare la percentuale di imputazione dei costi del personale del Servizio 3 sui progetti afferenti allo stesso

Riduzione della quota di collaborazioni esterne

INDICATORE

Personale a tempo indeterminato con costi a carico dei progetti del Servizio: 90%

Personale a tempo determinato con costi a carico dei progetti del Servizio: 100%

Personale a tempo indeterminato e determinato di altri Servizi e Sedi regionali coinvolto e con costi a carico dei progetti del Servizio: n. 10

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Pianificazione del contributo del personale alle attività di progetto del Servizio. Verifica preventiva delle collaborazioni da attivare. Adeguata dotazione finanziaria dei progetti

Maggiore coinvolgimento del personale a tempo indeterminato (anche di altri Servizi o Sedi regionali) sui progetti, al fine di ridurre proporzionalmente la quota di collaborazioni esterne

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo e Ufficio controllo di gestione

TEMPO PREVISTO

gennaio 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. G)

Collaborazione ed integrazione con Università e centri di ricerca

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Migliorare la collaborazione e l'integrazione con altre istituzioni di ricerca nazionali e internazionali

INDICATORE

Numero di Accordi stipulati 1

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Lo sviluppo dei temi di ricerca non può essere scisso dal dialogo, dal confronto e dalla collaborazione con altre istituzioni di ricerca nazionali e internazionali. Tale collaborazione dovrà essere incentivata anche attraverso la formalizzazione di Accordi quadro (Dipartimenti universitari, CURSA), la partecipazione a progetti in comune (es. INRAN), la partecipazione a Consorzi per la presentazione di progetti nel Settimo programma quadro della ricerca.

SERVIZI COINVOLTI

Tutti i Servizi tecnici e della Ricerca e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Attivazione di protocolli di intesa e di progetti con università e centri di ricerca.

INDICATORE

Protocolli di intesa attivati nel 2012: n. 1

Progetti attivati nel 2012: n. 1

ATTIVITA' PROGRAMMATA

La capacità dell'Istituto di rispondere in modo tempestivo ed efficace alle richieste di supporto della Pubblica Amministrazione deriva anche da un costante confronto con la comunità scientifica, rappresentata sia da università che da centri di ricerca. Si prevede pertanto di organizzare incontri informativi sulle attività I.N.E.A. con centri di ricerca con competenza in campo ambientale e dei cambiamenti climatici, allo scopo di individuare aree comuni di attività e nuovi progetti.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 4 Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. H) e I)

Integrazione di scopo con Ministero e Regioni
Presenza diffusa ed omogenea sul territorio nazionale

OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rafforzamento dell'integrazione tra attività di ricerca dell'Istituto e necessità di supporto al Ministero e Regioni

Aumento dei progetti con diversi committenti

INDICATORE

Eventi organizzati a livello nazionale/regionale per favorire integrazione con Mipaaf/regioni: n.5

Nuovi progetti da Regioni: n.2

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Il progetto di riferimento del Servizio 3 è rappresentato dalla Rete Rurale Nazionale, sia per la dotazione finanziaria, sia perché affronta con una visione sistemica tutte le tematiche e le problematiche legate all'applicazione delle politiche di sviluppo rurale. Va evidenziato, come nella maggior parte dei casi il trasferimento dei risultati di tali ricerche impegna i ricercatori e tecnologi del Servizio nel supporto alle amministrazioni nazionali e regionali nella definizione delle politiche e dei diversi strumenti di attuazione, nelle attività di animazione, informazione e formazione dei diversi attori pubblici e privati interessati dall'attuazione delle politiche. Tale circostanza rende le attività del Servizio particolarmente funzionali alle necessità di supporto delle amministrazioni e una conseguente forte integrazione nella realizzazione delle attività con enti nazionali quali il Mipaaf, il MISE, l'IGRUE, la Presidenza del Consiglio, l'AGEA, l'ISMEA, e con le Regioni o loro enti strumentali.

Per favorire tale integrazione è però fondamentale organizzare momenti di confronto specifici sia a livello nazionale che regionale, in particolare sul tema della futura politica di sviluppo rurale 2014-2020.

Tutto ciò favorisce, ovviamente, la possibilità di avviare nuovi progetti sia a livello nazionale che a livello regionale (es. Lombardia, Sicilia Sardegna e Calabria).

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. J)

Internazionalizzazione, scambio e networking della ricerca

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rafforzamento delle attività di internazionalizzazione, scambio e networking della ricerca

INDICATORE

Partecipazione a gruppi di lavoro del Parlamento, Consiglio o Commissione europei: n. 5

Study visit organizzate: n. 3

Partecipazione a progetti 7° Programma Quadro: n. 4

ATTIVITA' PROGRAMMATA

L'internazionalizzazione dell'I.N.E.A. è un'attività continua e atta al rafforzamento delle relazioni con le istituzioni di rilievo internazionale, cogliendo le opportunità della Rete Rurale Nazionale i ricercatori del Servizio stanno progressivamente ampliando e consolidando la collaborazione con altri soggetti internazionali (CE, soggetti attuatori di programmi Rete in altri Stati membri, Ministeri di altri Stati membri, istituti di ricerca europei pubblici e privati) attraverso la partecipazione a iniziative comuni, study visit, proposte di progetti in comune.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo e Servizio 5 Biblioteca, editoria e rete telematica

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rafforzamento dell'operatività dell'I.N.E.A. tramite l'Ufficio Rapporti Internazionali (URI)", un'unità di coordinamento per informare, assistere e divulgare i programmi comunitari e internazionali, nonché fornire assistenza nella compilazione e redazione delle proposte progettuali

INDICATORE

Studi Commissionati da DG-AGRI

Programma di cooperazione territoriale ENPI

7° Programma Quadro

ATTIVITA' PROGRAMMATA

L'internazionalizzazione dell'I.N.E.A. è un'attività continua e atta al rafforzamento delle relazioni con le istituzioni di rilievo internazionale, finora in particolare con la FAO e la Commissione Europea e sta promuovendo e sviluppando rapporti con altri organismi internazionali, quali Bioversity International, IFAD e WFP, nonché con Istituti omologhi e i centri di ricerca a livello internazionale.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 5 Biblioteca, editoria e rete telematica e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Redazione di proposte progettuali in risposta a bandi internazionali

INDICATORE

Numero di proposte redatte 7 di cui 2 in collaborazione con il Servizio 3 e 1 in collaborazione con il Servizio 5

ATTIVITA' PROGRAMMATA

La partecipazione a bandi internazionali costituisce un prerequisito per l'ottenimento di dotazioni finanziarie aggiuntive rispetto a quelle ordinarie e per l'arricchimento del curriculum dell'Istituto e dei singoli ricercatori. Data l'elevata competizione per i limitati fondi disponibili, le probabilità di esito positivo sono limitate. Ciò impone comunque di seguire un grande numero di bandi e di attivare numerose partnership.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 4 Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. K)

Miglioramento della comunicazione e della visibilità

1) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Garantire la stampa e la diffusione dei risultati raggiunti dalle attività di ricerca condotte dall'I.N.E.A., anche attraverso documenti digitali (e-book, news letter online etc.) rendendo immediatamente fruibile agli utenti esterni una serie di informazioni in formato multimediale, accessibili e scaricabili su qualsiasi supporto;

Realizzare la progettazione grafica delle linee editoriali dell'Istituto;

Progettare e realizzare il materiale divulgativo dell'Istituto;

Organizzare la partecipazione dell'Istituto ai principali eventi fieristici annuali;

Realizzare il nuovo sito Web

INDICATORE

Realizzazione di:

1. Bollettino mensile INEA: 12 numeri
2. Piano delle pubblicazioni
3. Materiale divulgativo
4. Sito Web
5. Eventi I.N.E.A. : n. 24

ATTIVITA' PROGRAMMATA

1. Bollettino mensile INEA
2. Piano delle pubblicazioni
3. Materiale divulgativo
4. Sito Web
5. Eventi I.N.E.A.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 5 Biblioteca, editoria e rete telematica e altri e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

2) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

REALIZZAZIONE DELLA BANCA DATI RICA ON LINE

L'I.N.E.A. rileva, attraverso la RICA e a mezzo della metodologia contabile Gaia (Gestione Aziendale delle Imprese Agricole) una grandissima massa di informazioni tecniche ed economiche relative alle aziende agricole e alle attività produttive che in esse si realizzano. Per diversi motivi, però, questo considerevole patrimonio conoscitivo, unico in Italia, non risulta adeguatamente utilizzato e si ha modo di ritenere che il principale motivo di ciò sia la scarsa "promozione" che nel tempo è stata fatta del patrimonio in esame. Partendo da questo presupposto, si ritiene che la realizzazione di una banca dati *on line*, direttamente accessibile dal sito web dell'Istituto possa in modo significativo concorrere alla soluzione del problema evidenziato.

INDICATORI

Accessi alla banca dati: n. 1.000
Studi realizzati a mezzo dei dati RICA: n. 20

ATTIVITÀ PROGRAMMATA

Definizione del *set* di variabili da rendere disponibili, dei controlli suppletivi da effettuare su queste e predisposizione delle necessarie note esplicative.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 1 Rilevazioni contabili e ricerche microeconomiche, Team di sviluppo della sede di Pescara e Sedi Regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

3) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Presentazione dei risultati delle ricerche macroeconomiche e congiunturali

INDICATORE

Presentazione delle seguenti Pubblicazioni:

- a) Rapporto sullo Stato dell'Agricoltura
- b) Annuario dell'Agricoltura Italiana
- c) Rapporto Commercio estero

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Collegamento con l'Ufficio stampa del Ministero per la presentazione dei risultati delle pubblicazioni.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 2 Ricerche macroeconomiche e congiunturali e Servizio 5 Biblioteca, editoria e rete telematica

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

4) OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Rafforzamento comunicazione esterna e visibilità dell'istituto

INDICATORE

Convegni e seminari: n.10
Pubblicazioni a stampa (report, quaderni, studi e ricerche): n.10
Partecipazione a convegni e seminari organizzati da terzi: n. 1 per ricercatore/tecnologo
Strumenti comunicativi innovativi: n. 3

ATTIVITA' PROGRAMMATA

La comunicazione esterna e la visibilità dell'Istituto passa per un'adeguata programmazione del trasferimento dei risultati della ricerca, non solo alla comunità scientifica di riferimento e alle amministrazioni pubbliche beneficiarie dei progetti, ma anche attraverso attività di comunicazione alla società civile dei temi di maggiore sensibilità sociale (es.: iniziative per comunicare alle scuole e agli studenti universitari le sfide ambientali dell'agricoltura) e/o comunque a un pubblico più ampio di attori (es.: "Leaderbook", il corso elearning "Evalprog", la mostra fotografica su "150 anni di bonifica in Italia").

Non dovranno, comunque, essere tralasciate le modalità "tradizionali" che vedranno il Servizio coinvolto nella produzione di pubblicazioni e nell'organizzazione di convegni e seminari di approfondimento, oltre ovviamente alla partecipazione dei ricercatori e tecnologi a convegni e seminari organizzati da soggetti terzi all'Istituto.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 Ricerche strutturali, territoriali e servizi di sviluppo agricolo

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Organizzazione di seminari per la presentazione dei risultati delle ricerche del Servizio 4

INDICATORE

Numero di eventi seminariali 4

ATTIVITA' PROGRAMMATA

I risultati delle attività e delle ricerche dell'Istituto in campo ambientale devono essere noti al maggior numero possibile di soggetti esterni. Per fare questo bisogna realizzare eventi seminariali che possano coinvolgere un grande pubblico.

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 4 Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura e Sedi regionali

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

OBIETTIVO STRATEGICO lett. M)

Aumento della dotazione finanziaria di base

OBIETTIVO OPERATIVO ASSEGNATO

Favorire il rinnovo di progetti in scadenza e l'entrata di nuovi progetti coerenti con gli obiettivi di ricerca del Servizio, che garantiscano la continuità delle attività e lo sviluppo di innovazioni

INDICATORE

Rinnovi di convenzione/nuovi progetti nel corso del 2012: n. 5

ATTIVITA' PROGRAMMATA

Incontri e riunioni con rappresentanti di Ministero e Regioni. Programmazione di temi di ricerca di potenziale interesse e predisposizione ipotesi di progetto

SERVIZI COINVOLTI

Servizio 3 e Sedi regionali (con riferimento in particolare a progetti di assistenza tecnica alle Regioni)

TEMPO PREVISTO

dicembre 2012

7. Il processo di valutazione della performance

7.1 La performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa dell'I.N.E.A. riguarda la Direzione Generale, gli uffici dirigenziali ed i servizi.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa sono oggetto di misurazione i prodotti realizzati con riferimento agli obiettivi programmati e sono costituiti da una analisi dei risultati conseguiti in relazione alle priorità stabilite.

Nell'allegato 1 al presente Piano sono riportati in modo sintetico gli obiettivi, gli indicatori e i pesi attribuiti che, nella performance organizzativa, possono raggiungere un totale massimo di 75 punti.

7.2 La performance individuale

Il Consiglio assegna obiettivi strategici al Direttore Generale. Questi sono poi declinati in obiettivi operativi, coerenti e coordinati, finalizzati al raggiungimento degli obiettivi strategici assegnati e a cui sono associati indicatori necessari per la misurazione del risultato previsto.

La valutazione della performance individuale, che riguarda oltre il direttore generale, anche i due dirigenti amministrativi dei due uffici dirigenziali, è basata su un sistema che assegna un punteggio massimo di 25 punti nella valutazione dei comportamenti organizzativi che avviene confrontando i comportamenti attesi dal valutato con il ruolo effettivamente esercitato nell'organizzazione.

8. Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione delle performance.

E' stata effettuata un'analisi del contesto interno ed esterno dell'Istituto, evidenziando i punti di forza e di criticità dello stesso.

Punti di forza

- Una storia consolidata che posiziona l' I.N.E.A. fra gli istituti di ricerca più antichi in Europa;
- l'esperienza dei ricercatori che si traduce, da un lato, in una sviluppata rosa di competenze che permettono di affrontare fenomeni complessi e, dall'altro lato, in un'attività di ricerca condotta ad alti livelli qualitativi che permette all'Istituto di ottenere un buon riconoscimento nazionale ed internazionale;
- l'originalità delle banche dati sviluppate, punto di riferimento per il settore;
- la ramificazione territoriale che rende l'Istituto uno snodo strategico fra le politiche regionali, nazionali e comunitarie;
- la flessibilità contrattuale offerta ai committenti istituzionali («Quando partecipiamo ad una gara lo facciamo perché c'è un affidamento diretto, d'altra parte nessuna istituzione ha convenienza a fare una gara quando c'è un ente pubblico che lo può fare addirittura a condizioni economiche migliori perché non abbiamo l'obiettivo del profitto, quindi, difficilmente siamo meno competitivi degli altri, a parità di qualità»);

- le pubblicazioni divulgate al mondo scientifico e imprenditoriale, in primis l'Annuario dell'Agricoltura Italiana;
- la definizione e la presentazione del Piano Triennale che garantisce una visione chiara delle attività che l'Istituto svolge;
- un controllo di gestione più efficace rispetto al passato unito ad un processo di re-ingegnerizzazione delle procedure interne allo scopo di ricercare una maggiore efficienza interna, ad esempio con un notevole miglioramento delle tempistiche di esecuzione delle attività amministrative ordinarie;
- l'adozione del protocollo informativo e l'impegno promosso nell'informatizzare l'intero archivio storico;
- l'introduzione e l'implementazione di un nuovo sistema informatico per la contabilità, progettato ad hoc per l'Istituto, organizzato per registrare ogni operazione contabile evidenziandone il profilo finanziario, quello economico e quello relativo al controllo di gestione;
- dotazioni tecnologiche all'avanguardia ed in continuo aggiornamento;
- le ridotte dimensioni organizzative che permettono all'Istituto di operare come un privato, soddisfacendo in maniera efficiente le richieste che pervengono;
- un patrimonio bibliotecario storico unico, che rappresenta un punto di riferimento per il settore;
- una struttura di vertice articolata e complessa, capace di assumersi responsabilità politica e scientifica.

Punti di debolezza

- L'Istituto svolge analisi su dati strutturali, il che comporta tempistiche molto lunghe per la raccolta di dati attendibili e per la loro elaborazione; ciò si traduce in una lenta diffusione di analisi e valutazioni che, invece, dovrebbero permettere di anticipare gli eventi e non raccontare quelli passati (ad esempio, l'Annuario dell'Agricoltura Italiana raccoglie dati sull'andamento delle dinamiche di settore relativi all'anno precedente a quello di pubblicazione);
- la rigidità della struttura, tipica della pubblica amministrazione, e la difficoltà a gestire rapporti interpersonali;
- stasi della ricerca qualora l'intero apparato non riceva una continua stimolazione rischiando così un'eccessiva incapacità ed antichità della ricerca stessa;
- l'essere soggetti ad una rendicontazione estremamente dettagliata delle spese, il che richiede un significativo investimento delle risorse ordinarie;
- l'incapacità di sfruttare al meglio le professionalità interne all'Istituto nel settore privato;
- la difficoltà dei responsabili di progetto di curare efficientemente gli adempimenti amministrativi della ricerca;
- il mancato adeguamento organizzativo rispetto all'incremento significativo di attività in essere, a cui si sopperisce con l'assunzione di personale a tempo determinato e co.co.co.;
- la concessione dei contributi provenienti dal Ministero per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali, le Regioni e dall'UE su rendicontazione e con forti ritardi («Il contributo RICA non ci viene dato subito, quello 2009 ci è stato dato a inizio 2010, per cui l'anticipo dell'Istituto è stato oneroso»);
- il software in dotazione all'unità dei servizi amministrativi non ha sin qui permesso la rendicontazione economico-patrimoniale per cui è stato necessario sopperire con il lavoro manuale;
- una limitata comunicazione verso l'esterno dei risultati della ricerca e delle attività svolte dall'Istituto.

ALLEGATI TECNICI

Scheda 1. Analisi del contesto esterno ed interno (analisi SWOT)

		ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	
		Punti di forza	Punti di debolezza
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO	Opportunità	Rapporti con il MiPAAF Presenza in tutte le regioni Rapporti con le regioni Qualità delle risorse umane Rotazione negli incarichi di responsabilità di strutture	Rapporti tra amministrazione e ricerca Rapporti con gli altri enti di ricerca Rapporti con le organizzazioni di rappresentanza imprenditoriali Rapporti con le imprese private
	Minacce	Nuovi settori di intervento Nuova PAC Rapporti con istituzioni e enti di ricerca internazionali	Modalità di finanziamento dei progetti Precariato Rapporti con le OO.SS. nell'applicazione delle nuove norme (DLgs 150/2009)

Figura n. 3 Matrice di posizionamento (Analisi SWOT)

Scheda 2 - . Analisi quali – quantitativa delle risorse umane

2.1 Analisi caratteri qualitativi/quantitativi

INDICATORI	VALORI
Età media del personale	41
Età media dei dirigenti	48
Tasso di crescita unità di personale negli anni	6%
% di dipendenti in possesso di laurea	57%
% di dirigenti in possesso di laurea	100%

2.2 Analisi benessere organizzativo

INDICATORI	VALORI
Tasso di assenze	10%
Tasso dimissioni premature	0
Tasso richieste di trasferimento	0
Tasso infortuni	0
Stipendio medio percepito dai dipendenti	€ 37.000,00
% di personale assunto a tempo indeterminato	51%

2.3 Analisi di genere

INDICATORI	VALORI
% di dirigenti donne	60%
% di donne rispetto al totale del personale	61%
Età media del personale femminile	40
% di personale donna laureato rispetto al tot personale	57%

UFFICIO DIRIGENZIALE DEI SERVIZI AMMINISTRATIVI (UPB 1)
--

SCHEDA OBIETTIVI					
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore di prodotto	Peso	
C. Equilibrio economico finanziario	1. Nuovo regolamento delle spese in economia	Redazione bozza regolamento	Redazione bozza regolamento	4	30
	2. Predisposizione procedura per "small business"	Predisposizione della relativa procedura	Predisposizione della relativa procedura	6	
	3. Trasmissione telematica all'Istituto cassiere dei mandati di pagamento	Invio telematico dei pagamenti	Invio telematico dei pagamenti	5	
	4. Disciplina delle spese economali	Redazione della bozza di regolamento	Redazione della bozza di regolamento	5	
	5. Disciplina dell'inventario dei beni mobili dell'ente	Redazione della bozza di regolamento	Redazione della bozza di regolamento	5	
	6. Gestione telematica delle assenze per ferie	Gestione telematica delle ferie	Avvio e utilizzo della procedura da parte degli utenti	5	
F. Pianificazione del personale e delle collaborazioni	1. Bandi selezione per assunzione di personale TD	Bozza bando selezione	Bozza bando selezione	6	20
	2. Rielaborazione della dotazione organica dell'ente secondo le indicazioni di FP	Bozza tabella dotazione organica	Bozza tabella dotazione organica	6	
	3. Nuovo regolamento part time	Redazione bozza di regolamento	Redazione bozza di regolamento	4	
	4. Nuovo regolamento sulle trasferte dei dipendenti e dei collaboratori	Redazione bozza di regolamento	Redazione bozza di regolamento	4	

K. Miglioramento della comunicazione e della visibilità dell'Istituto	1. Pubblicazione sul sito dei provvedimenti di maggior interesse	Provvedimenti pubblicati	Percentuale di provvedimenti pubblicati	4	10
	2. Pubblicazione sul sito di una sezione intitolata "Sicurezza e salute dei lavoratori"	Sezione pubblicata	Sezione pubblicata	3	
	3. Fascicolazione nel protocollo informatico dell'ente dei documenti relativi ai progetti di ricerca	Documenti fascicolati	Percentuale di documenti fascicolati	3	
L. Formazione continua dei ricercatori	Assicurare la conoscenza del nuovo sistema informativo contabile	Corsi di formazione o divulgazione di procedure scritte	Corsi di formazione o divulgazione di procedure scritte	15	15

75

UFFICIO DIRIGENZIALE DEI SERVIZI TECNICI E DELLA RICERCA (UPB 2)

SCHEDA OBIETTIVI

Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Prodotto	Indicatore di prodotto	Peso	
A. Rafforzamento della programmazione strategica delle attività	Definizione annuale delle attività programmate nei progetti del Servizio, orientata ai temi chiave della futura politica di sviluppo rurale, favorendo ove possibile la complementarietà tra la Rete Rurale Nazionale e gli altri progetti.	<p>Riunioni di lavoro con i soggetti committenti dei diversi progetti.</p> <p>Redazione del Piano annuale di attività della Rete Rurale Nazionale.</p> <p>Definizione attività da realizzare negli altri progetti in complementarietà con quelle della Rete.</p>	Redazione del Piano annuale delle Rete Rurale Nazionale.	6	6
B. Coerenza con le finalità statutarie	1. Realizzare analisi congiunturali di settore di supporto alle scelte di politica.	1. Messa a sistema delle informazioni e delle principali variabili macro-economiche e micro-economiche che interessano il settore, loro lettura critica e analisi.	1. Realizzazione delle seguenti pubblicazioni: Rapporto sullo Stato dell'Agricoltura, Annuario dell'Agricoltura Italiana, L'agricoltura Italiana Conta, Rapporto sul commercio estero agro-alimentare, Agritrend.	3	9
	2. Realizzare analisi sull'applicazione delle politiche agricole comunitarie e le implicazioni per la riforma della PAC post 2013.	2. Analisi della strumentazione proposta dalla discussione della PAC post 2013 e presentazione delle simulazioni di effetti sull'agricoltura italiana.	2. Realizzazione di gruppi di lavoro e working paper sui seguenti argomenti: asimulazioni di budget, l'articolazione dei pagamenti diretti, il reddito in agricoltura, analisi degli strumenti per la gestione del rischio e la stabilizzazione del reddito.	3	

	3. Realizzare studi di settore e di filiera.	3. Interconnessione con gli uffici del MiPAAF con scopo di fornire materiale di supporto per la realizzazione dei piani di settore. Analisi di dati e studi di filiera.	3. Realizzazione di approfondimenti su aspetti legati alle seguenti filiere produttive: Olivicola-olearia, Cerealicola, Zootecnica, Produzioni vegetali.	3	
C. Perseguimento dell'equilibrio economico-finanziario	1. Migliorare la capacità di rendicontazione dei progetti.	1. Verifica costante del livello dei pagamenti, al fine di rendicontare i progetti del servizio 3 conclusi nel 2011 e per stato avanzamento lavori progetti quelli con una durata pluriennale. Tutti i pagamenti realizzati nel 2011 e nel 2012 saranno estrapolati dalla procedura URBI RENDI, mentre per le annualità precedenti la quadratura delle spese verrà assicurata attraverso i mandati di pagamento trasmessi dalla Ragioneria.	1. Rendicontazioni dei progetti del servizio 3 da effettuare nel 2012: n. 11.	3	10
	2. Rendicontazione dei progetti in scadenza nell'anno o già scaduti con fondi non perenti.	2. Aggiornamento in tempo reale della rendicontazione attraverso l'utilizzo di URBI RENDI per l'estrazione dei mandati di pagamento; contestuale indicazione dei correttivi da apportare agli schemi di rendicontazione inseriti su URBI RENDI; predisposizione dello schema di rendiconto e della documentazione giustificativa della spesa coerente con quanto risultante su URBI RENDI.	2. Rendicontazioni da effettuare nel 2012: n.25	3	

	3. Rendicontazione progetto RICA anni 2006, 2007, 2008.	3. Verifica della conclusione di tutte le procedure riguardanti l'attività della RICA, individuazione dei pagamenti non effettuati e comunicazione all'amministrazione per la conclusione del procedimento di spesa da inserire nel rendiconto; messa a punto della rendicontazione finale in coordinamento con il responsabile della RICA per la coerenza con la relazione finale.	3. Presentazione del rendiconto RICA 2006. e 2007 entro il primo semestre 2012 e RICA 2008 entro il 31 dicembre 2012.	4	
F. Pianificazione del personale e delle collaborazioni	1. Aumentare la percentuale di imputazione dei costi del personale del Servizio 3 sui progetti afferenti allo stesso. Riduzione della quota di collaborazioni esterne.	1. Pianificazione del contributo del personale alle attività di progetto del Servizio. Verifica preventiva delle collaborazioni da attivare. Adeguata dotazione finanziaria dei progetti Maggiore coinvolgimento del personale a tempo indeterminato (anche di altri Servizi o Sedi regionali) sui progetti, al fine di ridurre proporzionalmente la quota di collaborazioni esterne.	1. Personale a tempo indet. con costi a carico dei progetti del Servizio: 90% Personale a tempo det. con costi a carico dei progetti del Servizio: 100% Personale a tempo indet. e det.o di altri Servizi e Sedi regionali coinvolto e con costi a carico dei progetti del Servizio: n. 10.	3	3

G. Collaborazione ed integrazione con Università e centri di ricerca	1. Migliorare la collaborazione e l'integrazione con altre istituzioni di ricerca nazionali e internazionali.	1. Lo sviluppo dei temi di ricerca non può essere scisso dal dialogo, dal confronto e dalla collaborazione con altre istituzioni di ricerca nazionali e internazionali. Tale collaborazione dovrà essere incentivata anche attraverso la formalizzazione di Accordi quadro (Dipartimenti universitari, CURSA), la partecipazione a progetti in comune (es. INRAN), la partecipazione a Consorzi per la presentazione di progetti nel Settimo programma quadro della ricerca.	1. Numero di Accordi stipulati: 1	3	6
	2. Attivazione di protocolli di intesa e di progetti con università e centri di ricerca.	2. La capacità dell'Istituto di rispondere in modo tempestivo ed efficace alle richieste di supporto della Pubblica Amministrazione deriva anche da un costante confronto con la comunità scientifica, rappresentata sia da università che da centri di ricerca. Si prevede pertanto di organizzare incontri informativi sulle attività I.N.E.A. con centri di ricerca con competenza in campo ambientale e dei cambiamenti climatici, allo scopo di individuare aree comuni di attività e nuovi progetti.	2. Numero di protocolli di intesa attivati nel 2012: 1 Numero di progetti attivati nel 2012: 1	3	
H. e I. Integrazione di scopo con Ministero e Regioni Presenza diffusa ed	1. Rafforzamento dell'integrazione tra attività di ricerca dell'Istituto e	1. Il progetto di riferimento del Servizio 3 è rappresentato dalla	1. Eventi organizzati a livello nazionale/regionale per favorire integrazione	5	5

omogenea sul territorio nazionale	necessità di supporto di Ministero e Regioni. Aumento dei progetti con diversi committenti.	Rete Rurale Nazionale, sia per la dotazione finanziaria, sia perché affronta con una visione sistemica tutte le tematiche e le problematiche legate all'applicazione delle politiche di sviluppo rurale. Va evidenziato, come nella maggior parte dei casi il trasferimento dei risultati di tali ricerche impegna i ricercatori e tecnologi del Servizio nel supporto alle amministrazioni nazionali e regionali nella definizione delle politiche e dei diversi strumenti di attuazione, nelle attività di animazione, informazione e formazione dei diversi attori pubblici e privati interessati dall'attuazione delle politiche. Tale circostanza rende le attività del Servizio particolarmente funzionali alle necessità di supporto delle amministrazioni e una conseguente forte integrazione nella realizzazione delle attività con enti nazionali quali il Mipaaf, il MISE, l'IGRUE, la Presidenza del Consiglio, l'AGEA, l'ISMEA, e con le Regioni o loro enti strumentali. Per favorire tale integrazione è fondamentale organizzare momenti di confronto specifici sia a livello	con Mipaaf/regioni: n.5 Nuovi progetti da Regioni: n.2.		
-----------------------------------	---	--	--	--	--

		<p>nazionale che regionale, in particolare sul tema della futura politica di sviluppo rurale 2014-2020. Tutto ciò favorisce, ovviamente, la possibilità di avviare nuovi progetti sia a livello nazionale che a livello regionale (es. Lombardia, Sicilia Sardegna e Calabria).</p>			
<p>J. Internazionalizzazioni, scambio e networking della ricerca</p>	<p>1. Rafforzamento delle attività di internazionalizzazioni, scambio e networking della ricerca.</p>	<p>1. L'internazionalizzazione dell'I.N.E.A. è un'attività continua e atta al rafforzamento delle relazioni con le istituzioni di rilievo internazionale, cogliendo le opportunità della Rete Rurale Nazionale i ricercatori del Servizio stanno progressivamente ampliando e consolidando la collaborazione con altri soggetti internazionali (CE, soggetti attuatori di programmi Rete in altri Stati membri, Ministeri di altri Stati membri, istituti di ricerca europei pubblici e privati) attraverso la partecipazione a iniziative comuni, study visit, proposte di progetti in comune.</p>	<p>1. Partecipazione a gruppi di lavoro del Parlamento, Consiglio o Commissione europei: n. 5 Study visit organizzate: n. 3 Partecipazione a progetti 7° Programma Quadro: n. 4.</p>	3	

	<p>2. Rafforzamento dell'operatività dell'I.N.E.A. tramite l'Ufficio Rapporti Internazionali (URI)", un'unità di coordinamento per informare, assistere e divulgare i programmi comunitari e internazionali, nonché fornire assistenza nella compilazione e redazione delle proposte progettuali.</p>	<p>2. L'internazionalizzazione dell'I.N.E.A. è un'attività continua e atta al rafforzamento delle relazioni con le istituzioni di rilievo internazionale, finora in particolare con la FAO e la Commissione Europea e sta promuovendo e sviluppando rapporti con altri organismi internazionali, quali Bioversity International, IFAD e WFP, nonché con Istituti omologhi e i centri di ricerca a livello internazionale.</p>	<p>2. Studi Commissionati da DG-AGRI Programma di cooperazione territoriale ENPI 7° Programma Quadro.</p>	<p>3</p>	
	<p>3. Redazione di proposte progettuali in risposta a bandi internazionali.</p>	<p>3. La partecipazione a bandi internazionali costituisce un prerequisito per l'ottenimento di dotazioni finanziarie aggiuntive rispetto a quelle ordinarie e per l'arricchimento del curriculum dell'Istituto e dei singoli ricercatori. Data l'elevata competizione per i limitati fondi disponibili, le probabilità di esito positivo sono limitate. Ciò impone comunque di seguire un grande numero di bandi attivare numerose partnership.</p>	<p>3. Numero di proposte redatte: 7</p>	<p>3</p>	<p>9</p>

K. Miglioramento della comunicazione e della visibilità	1. Garantire la stampa e la diffusione dei risultati raggiunti dalle attività di ricerca condotte dall'I.N.E.A., anche attraverso documenti digitali (e-book, news letter online etc.) rendendo immediatamente fruibile agli utenti esterni una serie di informazioni in formato multimediale, accessibili e scaricabili su qualsiasi supporto; Realizzare la progettazione grafica delle linee editoriali dell'Istituto; Progettare e realizzare il materiale divulgativo dell'Istituto; Organizzare la partecipazione dell'Istituto ai principali eventi fieristici annuali; Realizzare il nuovo sito Web.	1. Bollettino, Piano delle pubblicazioni, Materiale divulgativo, Sito Web, Eventi I.N.E.A..	1. Bollettino mensile: 12 numeri; Piano delle pubblicazioni; Materiale divulgativo; Sito Web; Eventi I.N.E.A.: n. 24	3	21
	2. L'I.N.E.A. rileva, attraverso la RICA e a mezzo della metodologia contabile Gaia (Gestione Aziendale delle Imprese Agricole) un'impressionante mole di informazioni tecniche ed economiche relative alle aziende agricole e alle attività produttive che in esse si realizzano. Per diversi motivi, però, questo considerevole patrimonio conoscitivo, unico in Italia, non risulta adeguatamente	2. Definizione del set di variabili da rendere disponibili, dei controlli supplementari da effettuare su queste e predisposizione delle necessarie note esplicative.	2. Numero di accessi alla banca dati: 1000 Numero di studi realizzati a mezzo dei dati RICA: 20	3	

	<p>utilizzato e si ha modo di ritenere che il principale motivo di ciò sia la scarsa "promozione" che nel tempo è stata fatta del patrimonio in esame. Partendo da questo presupposto, si ritiene che la realizzazione di una banca dati on line, direttamente accessibile dal sito web dell'Istituto possa in modo significativo concorrere alla soluzione del problema evidenziato.</p>				
	<p>3. Presentazione dei risultati delle ricerche macroeconomiche e congiunturali.</p>	<p>3. Collegamento con l'Ufficio stampa del Ministero per la presentazione dei risultati delle pubblicazioni.</p>	<p>3. Presentazione delle Pubblicazioni: Rapporto sullo Stato dell'Agricoltura, Annuario dell'Agricoltura Italiana, Rapporto Commercio estero.</p>	5	
	<p>4. Rafforzamento comunicazione esterna e visibilità dell'istituto.</p>	<p>4. La comunicazione esterna e la visibilità dell'Istituto, passa per un'adeguata programmazione del trasferimento dei risultati della ricerca, non solo alla comunità scientifica di riferimento e alle amministrazioni pubbliche beneficiarie dei progetti, ma anche attraverso attività di comunicazione alla società civile dei temi di maggiore sensibilità sociale (es.: iniziative per comunicare alle scuole e agli studenti universitari le sfide ambientali dell'agricoltura) e/o comunque a un pubblico più ampio di attori (es.:</p>	<p>4. Convegni e seminari: n.10 Pubblicazioni a stampa (report, quaderni, studi e ricerche): n.10 Partecipazione a convegni e seminari organizzati da terzi: n. 1 per ricercatore/tecnologo Strumenti comunicativi innovativi: n. 3.</p>	5	

		<p>“Leaderbook”, il corso elearning “Evalprog”, la mostra fotografica su “150 anni di bonifica in Italia”). Non dovranno, comunque, essere tralasciate le modalità “tradizionali” che vedranno il Servizio coinvolto nella produzione di pubblicazioni e nell’organizzazione di convegni e seminari di approfondimento, oltre ovviamente alla partecipazione dei ricercatori e tecnologi a convegni e seminari organizzati da soggetti terzi all’Istituto.</p>			
	<p>5. Organizzazione di seminari per la presentazione dei risultati delle ricerche del Servizio.</p>	<p>5. I risultati delle attività e delle ricerche dell’Istituto in campo ambientale devono essere noti al maggior numero possibile di soggetti esterni. Per fare questo bisogna realizzare eventi seminariali che possano coinvolgere un grande pubblico.</p>	<p>5. Numero di eventi seminariali: 4</p>	5	
<p>M. Aumento della dotazione finanziaria di base</p>	<p>1. Favorire il rinnovo di progetti in scadenza e l’entrata di nuovi progetti coerenti con gli obiettivi di ricerca del Servizio, che garantiscano la continuità delle attività e lo sviluppo di innovazioni.</p>	<p>1. Incontri e riunioni con rappresentanti di Ministero e Regioni. Programmazione di temi di ricerca di potenziale interesse e predisposizione ipotesi di progetto.</p>	<p>1. Rinnovi di convenzione/nuovi progetti nel corso del 2012: n. 5.</p>	6	6