



Ciclo integrato della Performance - Anti corruzione e Trasparenza 2018-2020 del CNR

Il Consiglio di Amministrazione nella riunione del 30 gennaio 2018, ha adottato all'unanimità dei presenti la seguente deliberazione n. 17/2018 – Verb. 342

## IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

**VISTO** il Decreto Legislativo del 4 giugno 2003, n. 127;

**VISTO** il Decreto Legislativo 31 dicembre 2009, n. 213 recante “*Riordino degli enti di ricerca in attuazione dell’articolo 1 della legge 27 settembre 2007, n. 165*”;

**VISTO** il Decreto Legislativo 25 novembre 2016, n. 218 “*Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell’articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124*”;

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

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

**VISTO** il Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza del CNR, emanato con decreto del Presidente prot. n. 25034 in data 4 maggio 2005, pubblicato nel Supplemento ordinario n.101 alla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 124 del 30 maggio 2005;

**VISTO** il Regolamento del personale del CNR, emanato con decreto del Presidente prot. n. 25035 in data 4 maggio 2005, pubblicato nel Supplemento ordinario n.101 alla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 124 del 30 maggio 2005;

**VISTO** il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, recante “*Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*” e s.m.i. e in particolare l’art. 10, comma 1, lettera a) a norma del quale le Amministrazioni pubbliche redigono annualmente, entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale chiamato Piano della Performance;

**VISTI** l’art. 13, comma 6, lettera b) del Decreto Legislativo n. 150/2009 e le delibere in materia emanate dalla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l’Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CiVIT), in particolare la n. 112/2010, la n. 1/2012 e la n. 6/2013;

**VISTO** l’art. 15, comma 2, lettera b) del Decreto Legislativo n. 150/2009, il quale prevede che l’organo di indirizzo politico-amministrativo definisce con i vertici dell’Amministrazione il Piano della Performance;



**VISTA** la delibera n. 103 del 20 luglio 2015 dell'ANVUR di approvazione delle “*Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli enti pubblici di ricerca italiani*”;

**VISTO** il Decreto Legislativo n. 97/2016 che ha apportato modifiche alla legge n. 190/2012 e al D. Lgs. n. 33/2013, per effetto delle quali l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sono più oggetto di un separato atto, ma sono diventate parte integrante del Piano della Prevenzione della Corruzione attraverso la predisposizione di una apposita sezione;

**VISTO** il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 “*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*”;

**VISTA** la Legge 6 novembre 2012, n. 190 recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*”, ed in particolare l'art. 1, comma 8 a norma del quale l'organo di indirizzo politico su proposta del Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, adotta entro il 31 gennaio di ogni anno il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione;

**VISTO** il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, recante “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*”, che è intervenuto con parziali innovazioni sulla disciplina di cui al succitato articolo 11 del D. Lgs. n. 150/2009 anche al fine di coordinare i contenuti del Programma Trasparenza e integrità con quelli del Piano Triennale di prevenzione della corruzione e del Piano della performance;

**VISTO** il Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90 “*Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*” convertito con modificazioni dalla Legge n. 114/2014, che ha disposto il trasferimento all'A.N.AC. delle funzioni prima attribuite al Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di prevenzione della corruzione di cui all'art. 1, c. 4, 5, e 8 della Legge n. 190/2012 nonché in materia di trasparenza di cui all'art. 48 del D. Lgs. n. 33/2013;

**VISTO** il “*Regolamento in materia di esercizio del potere sanzionatorio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione per l'omessa adozione dei Piani triennali di prevenzione della corruzione, dei Programmi triennali di trasparenza, dei Codici di comportamento*”, approvato dall'A.N.AC. il 9 settembre 2014;

**VISTA** la delibera A.N.AC. n. 1310 del 28 dicembre 2016 concernente “*Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d. lgs. n. 33/2013 come modificato dal d.lgs. n. 97/2016*”;

**VISTA** la delibera n. 1208 del 22 novembre 2017 dell'A.N.AC. di approvazione definitiva dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione;

**CONSIDERATO** che la succitata normativa sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza e integrità introduce importanti innovazioni nel trattamento della corruzione e prevede una serie articolata di azioni e di interventi operativi tali da rendere necessario definire un sistema organizzativo articolato su vari livelli e ruoli;

**CONSIDERATO** quanto suggerito dall'A.N.AC. e previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione che esorta le amministrazioni ad armonizzare la programmazione di performance, trasparenza e anticorruzione, mediante l'integrazione del ciclo della *performance*, prevedendo quindi che vi sia



# Consiglio Nazionale delle Ricerche

un esplicito collegamento tra gli obiettivi indicati nel Piano della Performance e quelli del Piano Anticorruzione e del Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità;

**VISTA** la delibera n. 5 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 24 gennaio 2017 con cui è stato approvato il documento *“Ciclo integrato della Performance, Trasparenza e Anti corruzione 2017-2019 del CNR”*;

**VISTA** la delibera n. 47 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 17 marzo 2016 di nomina del nuovo Responsabile dell'Anticorruzione e della Trasparenza e Integrità del CNR;

**VISTA** la delibera n. 81 adottata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione del 3 luglio 2013 come modificata dalla delibera n. 200 adottata nella riunione dell'11 dicembre 2013, concernente la *“Riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale dell'Ente”*;

**VISTO** il provvedimento del Direttore Generale n. 144 del 30 dicembre 2013 di *“Esecuzione delibera n. 81/2013, come modificata dalla delibera n. 200 adottata dal Consiglio di Amministrazione nella riunione dell'11 dicembre 2013 - Riorganizzazione dell'Amministrazione centrale dell'Ente”*;

**VISTO** il provvedimento del Direttore Generale n. 145 del 31 dicembre 2013 di *“Affidamento incarichi di facente funzioni di direzione degli uffici dirigenziali di II livello, di facente funzioni di responsabile delle Strutture di particolare rilievo e di facente funzioni degli uffici non dirigenziali dell'Amministrazione centrale dell'Ente”* e successivi analoghi provvedimenti di affidamento incarichi e reggenza ad interim;

**VISTA** la delibera n. 51 adottata dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 12 marzo 2015, con cui è stata approvata l'istituzione del nuovo ufficio non dirigenziale *“Attività stragiudiziali e contratti di lavoro”* afferente alla Direzione Centrale Gestione Risorse Umane e sono state definite le relative attività;

**VISTO** il provvedimento n. 23 del Direttore Generale, prot. AMMCNT-CNR n. 0022836 del 2 aprile 2015, con cui in esecuzione della suddetta delibera n. 51/2015, è stato costituito l'Ufficio non dirigenziale *“Attività stragiudiziali e contratti di lavoro”* afferente alla Direzione Centrale Gestione Risorse Umane, ridefinendo quindi a n. 8 gli uffici non dirigenziali nell'assetto organizzativo approvato;

**VISTO** il decreto d'urgenza del Presidente del CNR, n. 71 prot. AMMCNT-CNR n. 0078937 del 30 novembre 2017, con cui sono state attribuite al Dott. Giambattista Brignone, le funzioni di Direttore Generale f.f. del Consiglio Nazionale delle Ricerche, a decorrere dalla stessa data del 30 novembre 2017 e fino alla data di completamento della procedura di reclutamento del nuovo Direttore Generale;

**VISTA** la delibera del Consiglio di amministrazione n. 155 del 5 dicembre 2017 di ratifica del decreto d'urgenza del Presidente del CNR, n. 71 del 30 novembre 2017, relativo alla nomina del Direttore Generale f.f.;

**VISTA** la delibera 156 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 5 dicembre 2017 con la quale è stato approvato l'*“Avviso per manifestazione di interesse a ricoprire la posizione di Direttore Generale di cui all'articolo 11 dello Statuto del Consiglio Nazionale delle Ricerche”*;



**VISTE** le delibere n. 50 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione dell'8 maggio 2013 di approvazione del "*Documento di Visione Strategica decennale del CNR 2013-2022 (DVS)*" e n. 91 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 25 luglio 2017, con cui è stato approvato il Piano Triennale di Attività del CNR per il triennio 2017-2019;

**VISTA** la delibera n. 153 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 28 novembre 2017, con cui è stato approvato il bilancio preventivo per l'esercizio finanziario 2018 con allegati, tra gli altri, il preventivo finanziario decisionale e il preventivo finanziario gestionale;

**VISTA** la delibera n. 150 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 13 dicembre 2016 con la quale è stato approvato il documento programmatico denominato "*Atto di indirizzo sugli interventi di razionalizzazione amministrativa a breve termine*";

**VISTA** la nota del Direttore Generale f.f., prot. AMMCNT-CNR n. 0005769 del 25 gennaio 2018, con la quale viene trasmesso il documento denominato "*Ciclo integrato della Performance - Anti corruzione e Trasparenza 2018-2020*" e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione 2018-2020;

**VISTA** la delibera n. 16 adottata dal Consiglio di amministrazione nella riunione del 30 gennaio 2018, con cui sono stati assegnati al Direttore Generale gli obiettivi per l'anno 2018;

**RITENUTA** la necessità di provvedere;

## **DELIBERA**

1. Di approvare il documento "*Ciclo integrato della performance - anti corruzione e trasparenza 2018-2020 del CNR*", riportato in allegato (Allegato 1) che costituisce parte integrante della presente deliberazione;
2. di dare mandato al Direttore Generale f.f. di assegnare agli uffici e alle strutture, con proprio successivo provvedimento, obiettivi operativi annuali stabiliti di intesa con i Dirigenti e i Responsabili delle strutture interessate, nonché di porre in essere tutti gli atti necessari alla divulgazione, adozione e attuazione del documento di cui al punto 1, anche nelle sue funzioni di Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza dell'Ente.

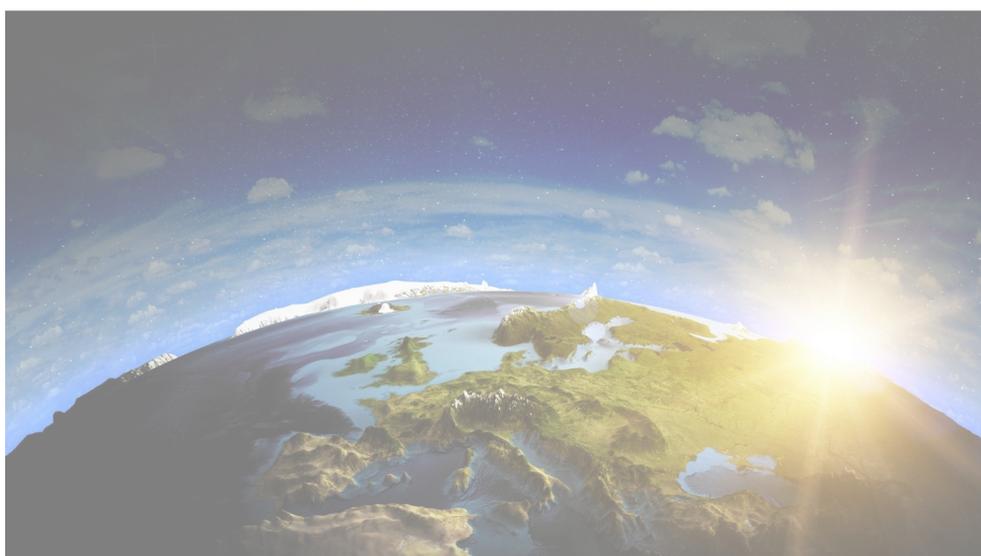
**IL PRESIDENTE**

F.to digitalmente Massimo Inguscio

**IL DIRETTORE GENERALE F.F.  
IN FUNZIONE DI SEGRETARIO**  
F.to digitalmente Giambattista Brignone



Consiglio Nazionale delle Ricerche



**CICLO INTEGRATO  
DELLA PERFORMANCE –  
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E  
TRASPARENZA  
2018-2020 DEL CNR**



*“Forse agli occhi dei nostri posteri il momento storico attuale apparirà come a noi quello del Rinascimento, in cui il concetto di sistema del mondo cambiò la base stessa su cui era poggiato” [cit.]*

Vito Volterra (1860-1940)  
**PRIMO PRESIDENTE DEL CNR**



## INDICE SINTETICO

---

<b>PRESENTAZIONE DEL PIANO .....</b>	<b>5</b>
<b>PARTE GENERALE.....</b>	<b>6</b>
LE RISORSE UMANE E L'ARCHITETTURA ORGANIZZATIVA .....	9
<i>La Struttura Amministrativa Centrale.....</i>	<i>11</i>
<i>La Rete Scientifica.....</i>	<i>11</i>
LE RISORSE FINANZIARIE.....	14
LE RISORSE DI COMPETENZA 2018 .....	15
<i>Parte entrate.....</i>	<i>15</i>
<i>Parte uscite.....</i>	<i>16</i>
<b>IL PIANO DELLA PERFORMANCE 2018-2020.....</b>	<b>19</b>
2018-2020: UN TRIENNO DI CAMBIAMENTI .....	19
<i>La "riforma Madia" e le sue implicazioni.....</i>	<i>21</i>
<i>Il recepimento normativo: la performance 2.0 del CNR.....</i>	<i>23</i>
GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI LUNGO E MEDIO TERMINE .....	23
LA PERFORMANCE MANAGERIALE: GLI OBIETTIVI DEL DIRETTORE GENERALE 2018.....	25
<i>Dagli obiettivi strategici a quelli operativi: la valutazione delle strutture della SAC .....</i>	<i>26</i>
<i>La valutazione della rete scientifica .....</i>	<i>29</i>
I direttori di dipartimento.....	29
I direttori di istituto .....	29
IL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO .....	31
L'ACCESSO AL SISTEMA PREMIALE.....	31
FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO PERFORMANCE.....	32
<b>PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA 2018-2020.....</b>	<b>42</b>
<b>ALLEGATI TECNICI</b>	



## Presentazione del Piano

Il Piano della Performance è il documento operativo con cui le Pubbliche Amministrazioni presentano ai cittadini i propri obiettivi, definendo i relativi indicatori e target, per consentire la valutazione dei risultati, così come richiesto dal Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, che ha introdotto la valutazione del ciclo della performance nel settore pubblico.

Dal 2015 il Piano della Performance è presentato dal CNR integrato in un testo unico con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità, così come previsto dalla normativa vigente nonché dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (cfr. PNA 2016). La scelta di integrazione fatta ha trovato riscontro anche nelle Linee Guida dell'ANVUR per la "Gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca" approvate nel luglio 2015.

Il presente documento propone una struttura in sezioni così articolata:

- Parte Generale nella quale sono rappresentate le finalità istituzionali dell'Ente, l'organizzazione, le risorse (umane e strumentali) e tutte le informazioni utili a comprendere la dimensione del più grande Ente Pubblico di Ricerca (EPR) in Italia;
- Piano della Performance nel quale, oltre ad essere rendicontate le attività di ricerca e di terza missione, sono presentate le Finalità Strategiche, le linee generali del sistema di misurazione e valutazione della performance in via di definizione nel biennio 2018-2019, l'albero della performance, gli obiettivi dei dirigenti;
- Piano di Prevenzione della Corruzione, nel quale sono esaminate le singole misure di prevenzione. Una sezione del Piano è dedicata alla Trasparenza per la quale sono identificati, attraverso l'elenco di tutti i documenti, le informazioni e i dati per i quali ricorre l'obbligo di pubblicazione, i soggetti responsabili della loro trasmissione, raccolta, esame e pubblicazione.
- Allegati tecnici.

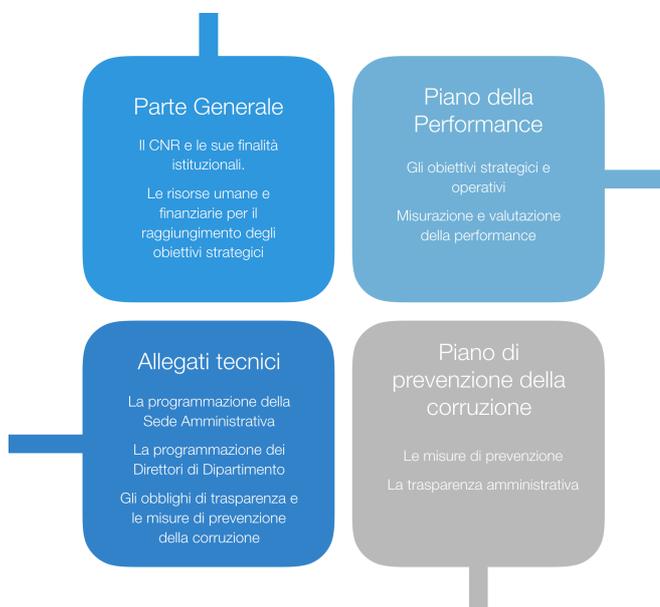


Figura 1 - Struttura del documento



## PARTE GENERALE

*“Il Consiglio Nazionale delle Ricerche, nel seguito CNR, è ente pubblico nazionale di ricerca con competenza scientifica generale, vigilato dal Ministro dell’istruzione, dell’università e della ricerca, nel seguito Ministro, dotato di personalità giuridica di diritto pubblico e di autonomia scientifica, finanziaria, organizzativa, patrimoniale e contabile in attuazione degli articoli 9 e 33 della Costituzione.” (art. 1 dello Statuto)*

Quale ente pubblico nazionale di ricerca ha il compito di

- svolgere, promuovere, e valorizzare ricerche nei principali settori della conoscenza, perseguendo l’integrazione di discipline e tecnologie;
- trasferire e applicare i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese;
- fornire supporto tecnico-scientifico agli organi costituzionali e alle amministrazioni pubbliche.

La programmazione e la strategia del CNR sono coerenti con le politiche di ricerca nazionali e internazionali e con le strategie del programma europeo di finanziamento per la ricerca e l’innovazione Horizon2020. Inoltre, si rapportano in modo diretto con gli indirizzi contenuti nel Programma Nazionale della Ricerca nonché con le direttive adottate dal Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca.

Il CNR è in grado di mappare le proprie aree più strategiche e innovative (27) sulla base delle 12 aree di interesse scientifico identificate nel Programma Nazionale della Ricerca (PNR) come da Tabella 1.



**Figura 2 - Le 12 aree di interesse scientifico del PNR**

**Tabella 1 - Incrocio tra le principali aree di ricerca CNR e le 12 aree del PNR**

Aree strategiche CNR	Aree di interesse PNR											
	Aerospazio	Agrifood	Beni Culturali	Blue Growth	Chimica verde	Design, creatività e Made in Italy	Energia	Fabbrica intelligente	Mobilità sostenibile	Salute	Smart, Secure and inclusive communities	Tecnologie per gli ambienti di vita
Cambiamento globale	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓
Osservazione della Terra	✓	✓	✓	✓	✓						✓	
Rischi naturali e impatti antropici e tecnologie per l'ambiente	✓		✓	✓			✓			✓	✓	✓
Risorse naturali ed Ecosistemi	✓	✓		✓	✓		✓			✓	✓	
Agricoltura, Ambiente e Foreste		✓		✓	✓		✓					✓
Biologia, Biotecnologie e Biorisorse		✓			✓		✓			✓		✓
Produzioni alimentari e Alimentazione		✓			✓					✓		
Chimica e materiali per la salute e le scienze della vita		✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓
Chimica e tecnologie dei materiali	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chimica verde	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Energie Rinnovabili	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓	✓
Atomi, fotoni e molecole	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Materia condensata	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Micro-nanoelettronica, Sensoristica, Micro-nanosistemi	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sistemi complessi, Plasmi, Materia soffice, Biofisica		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Biomedicina cellulare e molecolare		✓		✓	✓					✓		
Fisiopatologia	✓	✓								✓		✓
Genetica		✓	✓		✓					✓		✓
Neuroscienze	✓	✓								✓		
Informatica	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ingegneria dei Sistemi e delle Telecomunicazioni	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	
Ingegneria industriale e civile	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Matematica applicata	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Patrimonio storico-culturale			✓			✓					✓	✓
Società, Economia e Istituzioni			✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓
Storia, Scienza e Tecnologie della conoscenza			✓	✓		✓		✓		✓	✓	
Infrastrutture di ricerca	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



In un contesto ormai globalizzato la forza dell'Ente risiede nella sua interdisciplinarietà e nella sua decisa dimensione internazionale.

Il CNR, grazie alla sua eccellenza scientifica, è il primo stakeholder nazionale per progetti conseguiti nel programma di ricerca UE di Horizon 2020 ed il nono assoluto tra i Paesi partecipanti. Ciò si traduce in un'elevata capacità di acquisire competitivamente risorse finanziarie di derivazione europea, contribuendo a integrare significativamente il finanziamento garantito dal Fondo Ordinario per il finanziamento degli Enti e istituzioni di ricerca (FOE).

A livello nazionale, il partner di riferimento è il Governo per il quale il CNR svolge un ruolo di consulente scientifico per le decisioni influenzate dalla conoscenza, fornendo un ausilio consultivo laddove si renda necessaria la competenza scientifica e tecnologica (es. programmazione sui temi dell'energia, dell'ambiente, della salute, delle nuove tecnologie, ecc.). Certamente ci sono anche stakeholder con interessi più focalizzati e di più breve periodo: il tessuto industriale, gli altri enti di ricerca pubblici e privati, la società e tutti i soggetti che progrediscono grazie allo sviluppo delle conoscenze o che operano per questi fini.

Il ruolo strategico del CNR quale punto di riferimento nazionale e internazionale della ricerca pubblica italiana e dell'intera comunità scientifica, si rafforza soprattutto attraverso il potenziamento delle eccellenze esistenti, l'individuazione di nuove sfide e lo sfruttamento delle opportunità di collaborazione con le istituzioni pubbliche e private di maggiore rilevanza e prestigio scientifico.

## Le risorse umane e l'architettura organizzativa

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche raggiunge i propri traguardi scientifici grazie a una

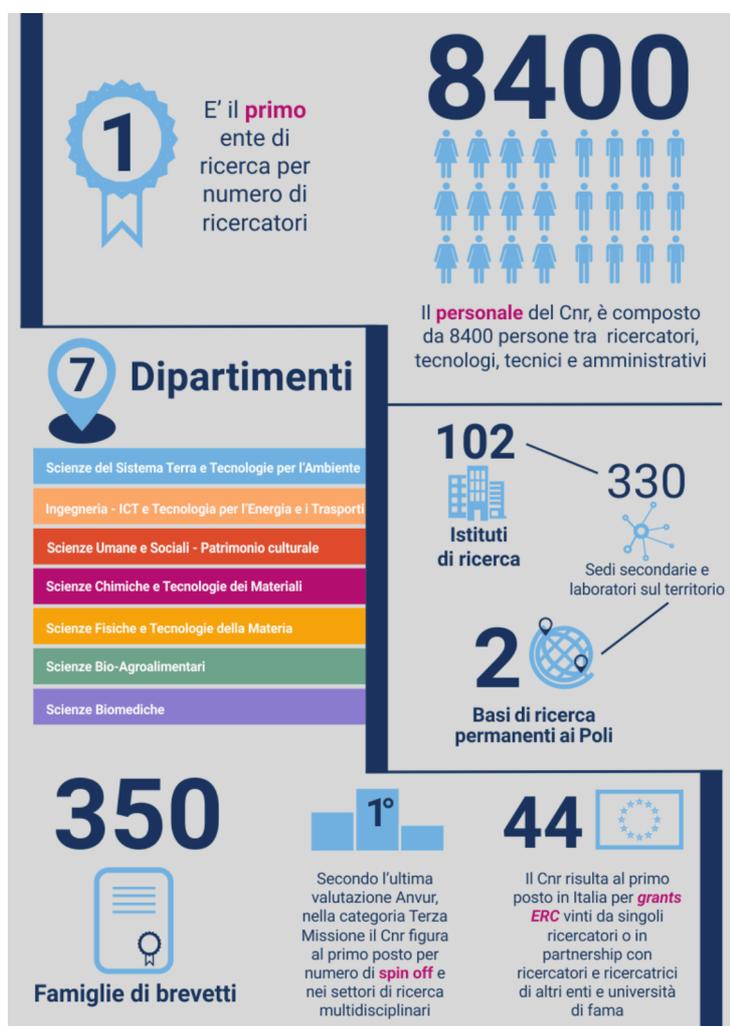


Figura 3 - Il CNR in cifre

capillare presenza su tutto il territorio nazionale con oltre 100 istituti presenti in 18 regioni italiane su 20 e può contare su più 8000 unità di personale, numeri e dimensioni che lo rendono il più grande ente pubblico nazionale di ricerca d'Italia.

L'Ente è articolato in una Struttura Amministrativa Centrale (SAC), le cui unità organizzative sono concentrate nella sede principale di Roma, e in una Rete Scientifica suddivisa in sette dipartimenti e composta dagli Istituti di ricerca che a loro volta possono essere ripartiti su più sedi territoriali in base alla necessità scientifica.

Inoltre, il CNR può vantare due basi di ricerca permanente ai poli terrestri dedicate alle ricerche artiche e antartiche.

La Tabella 2 nella pagina seguente rappresenta la dotazione organica del CNR al 31.12.2016 e il personale in servizio al 15.11.2017 a tempo indeterminato.

La valorizzazione del capitale umano ed il reclutamento di nuovo personale altamente qualificato saranno assi portanti della strategia dell'Ente per il prossimo triennio. Per questa ragione, nel corso degli ultimi mesi, il Consiglio Scientifico ha discusso ed elaborato proposte e specifiche linee guida sui diversi temi attinenti alla qualificazione e valorizzazione del Capitale Umano. Uno strumento utile per il raggiungimento di quest'ultimo obiettivo è senz'altro l'implementazione della Carta Europea dei Ricercatori e il Codice di Condotta per il loro reclutamento. Il CNR ha tempestivamente recepito la Carta nell'ottobre del 2005, a pochi mesi dalla raccomandazione della Commissione Europea che l'ha istituita 2005/251. Tale adozione ha confermato sia la volontà di valorizzazione e sviluppo delle carriere dei ricercatori, risorse primarie

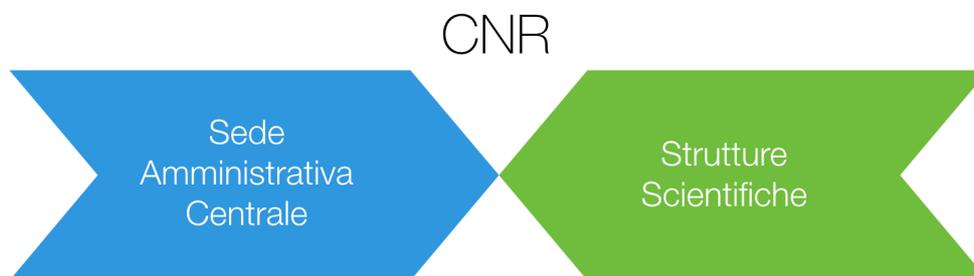


dell'Ente, sia i principi da essa ispirati: libertà di ricerca, etica nello svolgimento dell'attività di ricerca, nei risultati ottenuti e nella loro diffusione.

**Tabella 2 - Personale in servizio nel CNR**

Livello / Profilo	Dotazione Organica Approvata al 31.12.2016 Delibera Cda n. 91 del 25/07/2017 (*)	Personale in Servizio al 15.11.2017
	U.d.P.	U.d.P. T.I.
DIRIGENTE DI I FASCIA	2	-
DIRIGENTE DI II FASCIA	10	3
I livello - Dirigente di Ricerca	479	292
I livello - Dirigente Tecnologo	59	29
II livello - I Ricercatore	1.023	779
II livello - I Tecnologo	104	96
III livello - Ricercatore	3.010	2787
III livello - Tecnologo	413	357
IV livello - Funzionario di Amministr	92	74
V livello - Funzionario di Amministr	38	37
IV livello - Collaboratore Tecnico E.R.	727	537
V livello - Collaboratore Tecnico E.R.	443	429
VI livello - Collaboratore Tecnico E.R.	581	545
V livello - Collaboratore di Amministr	221	184
VI livello - Collaboratore di Amministr	162	157
VII livello - Collaboratore di Amministr	241	240
VI livello - Operatore Tecnico	249	195
VII livello - Operatore Tecnico	115	119
VIII livello - Operatore Tecnico	142	142
VII livello - Operatore di Amministr	47	37
VIII livello - Operatore di Amministr	21	20
	<b>8.179</b>	<b>7.059</b>

Attualmente l'assetto organizzativo, vede, due macro strutture funzionali: quella amministrativa/gestionale con il polo principale la Sede Amministrativa Centrale di Roma e quella scientifica con gli istituti e le aree di ricerca distribuiti sul territorio nazionale.



### La Struttura Amministrativa Centrale

---

La struttura amministrativa centrale del CNR prevede oggi, oltre alla figura del Presidente e del Direttore Generale, la Direzione Generale cui afferiscono quattro uffici dirigenziali di II livello, sei strutture tecniche di particolare rilievo e quattro uffici non dirigenziali. La stessa Direzione Generale è articolata in due Direzioni Centrali, la Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane (DCGRU) e la Direzione Centrale Supporto alla Rete Scientifica e Infrastrutture (DCSRSI). Alla DCGRU afferiscono tre uffici dirigenziali di II livello, una struttura tecnica di particolare rilievo e quattro uffici non dirigenziali; mentre alla DCSRSI afferiscono tre uffici dirigenziali di II livello e tre strutture tecniche di particolare rilievo.

L'organigramma dell'amministrazione centrale è consultabile nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link:

<http://www.cnr.it/sitocnr/Iservizi/AmministrazioneTrasparente/Organizzazione/OrganigrammaCNR.pdf>

### La Rete Scientifica

---

La rete scientifica del CNR è composta da 102 Istituti, articolati in 7 Dipartimenti tematici, definiti in ragione delle diverse macro aree di ricerca scientifica e tecnologica in cui è strutturato l'Ente, con compiti di programmazione, coordinamento e controllo dei risultati:

- *Dipartimento di scienze bio-agroalimentari*. L'attività di ricerca e innovazione nei campi connessi all'agricoltura e alle scienze dell'alimentazione ha la sua regia strategica in questo dipartimento. Gli studi sono focalizzati nelle aree di biologia e biotecnologia, alimentazione e agricoltura sostenibile, con l'obiettivo di sviluppare soluzioni tecnologiche innovative e fornire, a soggetti pubblici e privati, servizi ad alto contenuto tecnologico quali caratterizzazione e conservazione di risorse genetiche animali e vegetali, certificazione e



tracciabilità delle produzioni, analisi sensoriali e/o di contaminanti e allergeni degli alimenti, miglioramento genetico di specie animali e vegetali, diagnosi fitosanitarie e previsioni agrometeorologiche per l'agricoltura di precisione.

- *Dipartimento di scienze fisiche e tecnologie della materia* a cui fa capo il coordinamento dell'area fisico-materia. Le principali tematiche di ricerca sono lo sviluppo di nanostrutture basate su semiconduttori, ossidi, materiali organici e magnetici, superconduttori e ibridi, sistemi laser e fotonici, sensori e dispositivi con applicazioni in microelettronica, energia, health care e Ict; strumentazione avanzata e nuove metodologie di indagine per estendere la frontiera della conoscenza nella scienza della materia soffice condensata, dei materiali complessi e dei sistemi biologici a tutti i livelli di scala. Nel campo delle scienze e tecnologie quantistiche, un ruolo di primo piano rivestono le tecnologie nell'ambito della manipolazione e del trasferimento dell'informazione, con l'obiettivo ultimo di contribuire alla realizzazione di dispositivi di elaborazione dell'informazione dalle caratteristiche ineguagliabili rispetto ai sistemi classici.
- *Dipartimento di scienze biomediche* che coordina le attività nei settori della biologia, medicina e salute. Orientato ad offrire tecnologie e servizi in ambito pubblico e privato, l'intento è promuovere la conoscenza sui meccanismi fondamentali che regolano gli aspetti fisiologici e patologici degli organismi viventi, dalla ricerca di base nelle scienze della vita fino allo studio delle malattie umane e agli interventi terapeutici innovativi, con lo scopo ultimo di scoprire nuove opportunità per migliorare la salute dell'uomo. Le principali attività riguardano oncologia, patologie neurodegenerative, malattie cardiovascolari e polmonari, immunologia e malattie infettive, medicina molecolare, epidemiologia e health care research, biologia e biotecnologia. In questi ambiti sono state sviluppate tecnologie che hanno trovato ampio utilizzo nei diversi settori di riferimento: proteomica, farmacogenomica, calcolo avanzato in ambito bioinformatico e di system biology, sistemi robotici di riabilitazione degli arti, diagnostica molecolare e per immagini.
- *Dipartimento di scienze del sistema terra e tecnologie per l'ambiente* che coordina gli studi condotti sull'osservazione del sistema Terra e la comprensione dei processi fisici, chimici e biologici che regolano il nostro Pianeta, ambiti sui quali è il principale riferimento per le politiche italiane ed europee. Le attività spaziano dalle ricerche sul clima e sull'atmosfera ai sistemi acquatici e terrestri, alla comprensione dell'evoluzione dell'ambiente anche attraverso l'analisi dei dati e il loro inserimento in modelli matematici. Il Dipartimento coordina il Programma Nazionale di Ricerche in Antartide (PNRA) e gestisce l'infrastruttura artica 'Stazione dirigibile Italia' a Ny-Alesund, nell'arcipelago delle Svalbard.
- *Dipartimento di scienze chimiche e tecnologie dei materiali* le cui principali aree di ricerca spaziano dalla chimica sostenibile allo studio di materiali avanzati e tecnologie abilitanti

fino alla nanomedicina. Grande importanza ha anche il settore delle biotecnologie e dei biomateriali, che colloca il Dipartimento in posizione avanzata nello scenario delle 'living technologies', in particolare per lo sviluppo di dispositivi nanotecnologici bottom-up di flexible electronics e optoelectronics, tecnologie dell'idrogeno e celle a combustibile, processi sostenibili ad alta efficienza e manifatturiero di nuova generazione.

- *Dipartimento di ingegneria, ICT e tecnologie per l'energia e i trasporti* che ha tra le principali tematiche investigate i Sistemi di produzione e costruzioni, Ict, energia e trasporti, nanotecnologie e nuovi materiali, aerospazio e matematica applicata. Ad esse si aggiunge lo sviluppo di tecnologie avanzate nei settori dell'Information technology e della cyber-security, la progettazione di dispositivi elettronici e optoelettronici/fotonici nell'ambito della diagnostica medica, della conservazione dei beni culturali e per l'analisi e il monitoraggio degli alimenti, delle acque, del suolo e delle foreste, oltre che delle infrastrutture. Rientrano negli ambiti di ricerca, inoltre, le nanotecnologie e i materiali avanzati per applicazioni nella medicina e a problematiche ambientali; lo sviluppo di soluzioni avanzate per il miglioramento dei sistemi di produzione ('fabbriche del futuro'); la mobilità intelligente e sostenibile, la tracciabilità delle reti di produzione e distribuzione nei diversi settori merceologici.
- *Dipartimento di scienze umane e sociali, patrimonio culturale* le cui ricerche abbracciano il complesso delle scienze umane e sociali assieme al patrimonio culturale materiale e immateriale. L'attività è focalizzata in quattro macroaree disciplinari: studi culturali, giurisprudenza, scienze sociali, ricerca cognitiva e linguistica; saperi molto diversi tra loro, ma uniti dalla comune esigenza di contribuire alla conoscenza, conservazione, valorizzazione e fruizione dell'identità e del patrimonio culturale. Tra le principali tematiche: tecnologie dell'informazione e della comunicazione, valutazione della ricerca e indicatori, e-publishing, Smart Cities, innovazione, creatività e PMI nella società della conoscenza, democrazia e diritti, analisi delle istituzioni europee, nazionali, regionali e locali, migrazioni e trasmissione della cultura, multilinguismo, tecnologie didattiche, sicurezza delle comunicazioni, coesione sociale e modelli di competitività, scienze cognitive, linguistica computazionale, storia della lingua e lessicografia, storia della filosofia e della scienza, storia del Mediterraneo antico e moderno, recupero, archiviazione, rilievo e rappresentazione dei beni culturali, diagnostica, conservazione e restauro, archeologia e valorizzazione del patrimonio culturale.

Nella Figura 4 si riportano le principali aree territoriali della ricerca e le unità di personale afferenti al loro interno.



# Aree territoriali della ricerca

provvedimento DG  
n.12/2016

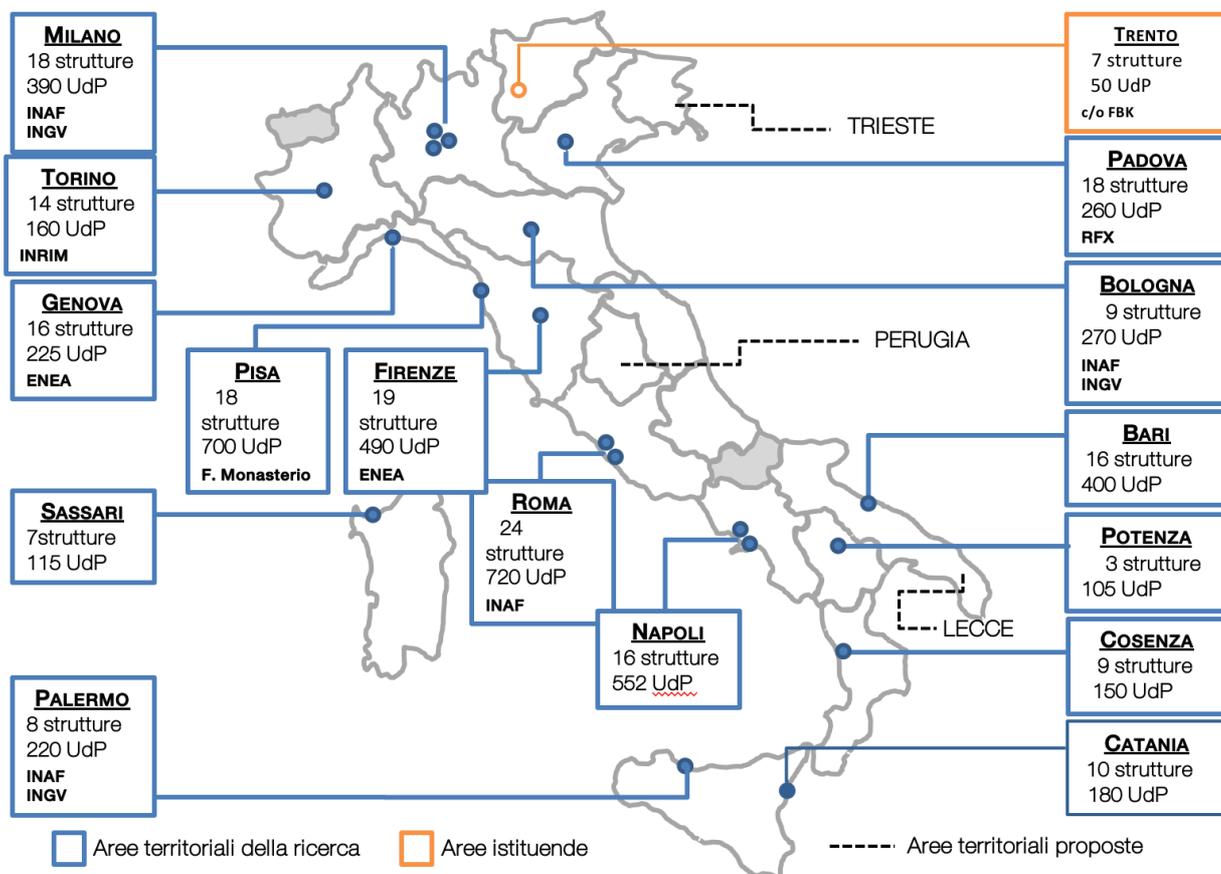


Figura 4 - Le aree della ricerca CNR

## Le risorse finanziarie

Se si considera l'Italia nella sua accezione di paese sviluppato, è lecito considerare il benessere della popolazione e il suo progresso tecnologico uno degli obiettivi più ambiziosi a cui il paese deve puntare. In tal senso, gli obiettivi strategici identificati dal CNR tendono a:

- potenziare e valorizzare la ricerca scientifica;
- ampliare, rafforzare e qualificare la comunità dei ricercatori;
- concorrere a rendere competitiva la scienza italiana, anche al fine di sostenere lo sviluppo e la crescita socioeconomica del Paese;
- internazionalizzare la ricerca scientifica, in particolare nei settori di maggiore interesse per l'Italia;
- promuovere la ricerca attraverso azioni mirate di comunicazione e *outreach* per stimolare la crescita culturale, tecnologica ed economica della Società.

Negli ultimi anni, le difficoltà di bilancio, principalmente causate dai continui tagli del fondo di finanziamento ordinario (FFO), hanno notevolmente rallentato il perseguimento degli obiettivi

strategici rendendo sempre più necessaria l'attuazione di una strategia economica a breve periodo finalizzata a:

- razionalizzare delle risorse con il contenimento delle locazioni, iniziative di natura edilizia, accentramento di forniture energetiche e di riduzione dei consumi, revisione dei servizi di facility management e quant'altro atto a un risparmio di gestione per focalizzare le risorse verso la ricerca;
- definire i nuovi regolamenti a seguito della revisione statutaria del CNR;
- efficiente gestione del patrimonio immobiliare attraverso la dismissione di immobili ritenuti non più idonei alle attività di ricerca, la riduzione dei costi di locazione e acquisizione di immobili in alcuni territori ove da anni si richiede una maggiore presenza del CNR;
- ulteriori attività di dematerializzazione, la quale costituisce una delle linee di azione più significative per la riduzione della spesa pubblica, sia in termini di risparmi diretti (carta, spazi, ecc.) sia di risparmi indiretti (tempo, efficienza, ecc.).

### Le risorse di competenza 2018

---

Oltre a quanto esposto sopra, il Consiglio di Amministrazione del CNR ha approvato con delibera 146/2017 del 31.10.2017 le linee guida per la redazione del bilancio di previsione 2018 identificando:

- entrate da iscrivere a bilancio (assegnazione ordinaria di funzionamento, finanziamento premiale 2015 e fondo di rotazione 2014-2015) per circa 549 milioni di euro;
- riduzione delle spese da iscrivere nel bilancio rispetto le somme richieste formulate nel piano di gestione preliminare dell'amministrazione centrale dovute al rinvio al 1.12.2018 delle assunzioni programmate il 1.1.2018, la dismissione delle partecipazioni societarie, la riduzione di parte dell'attività edilizia, del materiale bibliografico, della manutenzione ordinaria, della gestione dei brevetti, delle attività di relazioni internazionali, della dismissione della nave Urania e la chiusura del finanziamento attività internazionale ILL e ISIS per un importo complessivo di circa 63 milioni di euro.

### Parte entrate

---

Come negli anni precedenti, nell'esercizio finanziario 2018 la voce di entrata di maggior rilievo è quella rappresentata dal contributo di funzionamento del Ministero e sarà pari (cfr. art 2 del DM. 08.08.2017, n. 608) al 100% dell'ammontare dell'assegnazione per l'anno 2017 e cioè di 509.590.262,00 euro. Oltre al finanziamento premiale relativo a specifici programmi e progetti dell'anno 2015 per 31.259.989,00 euro e il fondo di rotazione 2014-2015 per 8.127.213,00 euro, l'amministrazione ha un presunto avanzo al 31.12.2017, da applicare all'esercizio finanziario 2018,



pari a 95.837.966,90 euro di cui 88.318.190,90 a destinazione vincolata e 7.519.806,00 disponibili, cautelativamente stimati, derivanti da:

- mancato utilizzo del fondo di riserva 2017;
- rimborso somme anticipate per attività internazionale;
- inferiore impegno del progetto Hera;
- riduzione dei versamenti per contenimento della spesa.

Nella Tabella 3 si espongono le risorse previste per l'esercizio 2018, a confronto con le previsioni assestate per il 2017.

### Parte uscite

---

Anche nell'esercizio 2018, il CNR sarà sottoposto a un forte stato di sofferenza finanziaria. Il contributo ordinario non consente di far fronte alle spese correnti del CNR e si rende necessario l'utilizzo di perenzioni finanziarie a discapito degli istituti di ricerca che vedranno, parte delle risorse residue relative a esercizi precedenti, destinate alla copertura di spese non correlate alla natura del finanziamento.

Risulta essere di vitale importanza, quindi, la necessità di individuare nuove e maggiori fonti di finanziamento e una maggiore incisività delle azioni di spending review già intraprese nel 2017 attraverso un principio di contenimento della spesa scrupolosamente applicato alle spese per le relazioni pubbliche, alle missioni del personale, alle spese per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio di autovetture, l'utilizzo dei buoni taxi e le spese per gli immobili.

Nella Tabella 4 si espongono le spese 2018 a confronto con le previsioni assestate nel 2017.

**Tabella 3 - Preventivo finanziario 2018 ENTRATE**

<b>PREVENTIVO FINANZIARIO DECISIONALE</b>			
<b>Parte Entrate</b>			
<b>Titoli /Tipologie/ Categorie</b>		<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Codice</b>	<b>Denominazione</b>	<b>Previsioni di competenza</b>	<b>Previsioni assestate di competenza</b>
	Avanzo di amministrazione presunto	95.837.996,90	112.475.699,03
	Fondo iniziale di cassa		
	<b>Titolo 02 - Trasferimenti Correnti</b>		
	<i>Tipologia 02.01 - Trasferimenti correnti</i>		
02.01.01	Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	583.721.650,11	620.354.299,11
02.01.02	Trasferimenti correnti da Famiglie	263.392,37	431.127,90
02.01.03	Trasferimenti correnti da Imprese	978.819,95	7.517.172,92
02.01.04	Trasferimenti correnti da Istituzioni Sociali Private	4.626.346,08	8.368.326,58
02.01.05	Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	23.904.691,37	45.557.180,89
	<b>Totale Tipologia 02.01</b>	<b>613.494.899,88</b>	<b>682.228.107,40</b>
	<b>Totale Titolo 02</b>	<b>613.494.899,88</b>	<b>682.228.107,40</b>
	<b>Titolo 03 - Entrate extratributarie</b>		
	<i>Tipologia 03.01 - Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni</i>		
03.01.01	Vendita di beni	73.199,00	637.691,93
03.01.02	Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	30.185.211,21	43.214.083,14
03.01.03	Proventi derivanti dalla gestione dei beni	57.914,44	135.510,02
	<b>Totale Tipologia 03.01</b>	<b>30.316.324,65</b>	<b>43.987.285,09</b>
	<i>Tipologia 03.03 - Interessi attivi</i>		
03.03.03	Altri interessi attivi	0,00	483,89
	<b>Totale Tipologia 03.03</b>	<b>0,00</b>	<b>483,89</b>
	<i>Tipologia 03.05 - Rimborsi e altre entrate correnti</i>		
03.05.01	Indennizzi di assicurazione	0,00	1.059,00
03.05.02	Rimborsi in entrata	296.675,00	7.409.388,26
03.05.99	Altre entrate correnti n.a.c.	0,00	119.476,49
	<b>Totale Tipologia 03.05</b>	<b>296.675,00</b>	<b>7.529.923,75</b>
	<b>Totale Titolo 03</b>	<b>30.612.999,65</b>	<b>51.517.692,73</b>
	<b>Titolo 04 - Entrate in c/capitale</b>		
	<i>Tipologia 04.04 - Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali</i>		
04.04.01	Alienazione di beni materiali	0,00	1.200,00
04.04.03	Alienazione di beni immateriali	0,00	95.160,00
	<b>Totale Tipologia 04.04</b>	<b>0,00</b>	<b>96.360,00</b>
	<b>Totale Titolo 04</b>	<b>0,00</b>	<b>96.360,00</b>
	<b>Titolo 06 - Accensione di prestiti</b>		
	<i>Tipologia 06.03 - Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine</i>		
06.03.01	Finanziamenti a medio lungo termine	0,00	13.018.676,85
	<b>Totale Tipologia 06.03</b>	<b>0,00</b>	<b>13.018.676,85</b>
	<b>Totale Titolo 06</b>	<b>0,00</b>	<b>13.018.676,85</b>
	<b>Totale entrate al netto delle partite di giro</b>	<b>644.107.899,53</b>	<b>746.860.836,98</b>



Tabella 4 - Preventivo finanziario 2018 USCITE

<b>PREVENTIVO FINANZIARIO DECISIONALE</b>			
<b>Parte Spese</b>			
<b>Titoli /Tipologia</b>		<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Codice</b>	<b>Denominazione</b>	<b>Previsioni di competenza</b>	<b>Previsioni assestate di competenza</b>
01	Titolo 01 - Spese Correnti		
01.01	Redditi da lavoro dipendente	475.248.279,87	513.955.671,41
01.02	Imposte e tasse a carico dell'ente	30.348.599,81	32.071.232,34
01.03	Acquisto di beni e servizi	84.196.481,16	140.451.097,47
01.04	Trasferimenti correnti	33.309.526,51	69.218.500,16
01.07	Interessi passivi	732.847,04	618.463,21
01.09	Rimborsi e poste correttive delle entrate	575.200,00	108.626,82
01.10	Altre spese correnti	103.727.097,46	62.671.066,95
	<b>Totale Titolo 01</b>	<b>728.138.031,85</b>	<b>819.094.658,36</b>
02	Titolo 02 -Spese in c/capitale		
02.02	Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni	6.944.107,19	36.913.661,56
	<b>Totale Titolo 02</b>	<b>6.944.107,19</b>	<b>36.913.661,56</b>
03	Titolo 03 - Spese per incremento attività finanziarie		
03.01	Acquisizioni di attività finanziarie	948.717,00	500.000,00
	<b>Totale Titolo 03</b>	<b>948.717,00</b>	<b>500.000,00</b>
04	Titolo 04 - Rimborso Prestiti		
04.03	Rimborso mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	3.915.040,39	2.828.216,09
	<b>Totale Titolo 04</b>	<b>3.915.040,39</b>	<b>2.828.216,09</b>
	<b>Totale delle spese al netto delle partite di giro</b>	<b>739.945.896,43</b>	<b>859.336.536,01</b>

## Il piano della performance 2018-2020

---

Il presente piano viene redatto in un momento di grandi cambiamenti del CNR: i nuovi regolamenti a seguito delle modifiche dello statuto così come una riorganizzazione dell'amministrazione centrale e della rete scientifica. Attualmente, ad esclusione del Presidente, di 6 dirigenti amministrativi (3 di ruolo e 3 assimilati con un contratto privatistico in base all'articolo 19 comma 6 del d.lgs. 165/2001) e di un responsabile di una struttura tecnica, tutte le figure apicali della sede amministrativa centrale sono state prorogate o hanno incarichi ad interim fino al 30.06.2018 e, comunque, non oltre l'approvazione, da parte del consiglio di amministrazione, di un nuovo assetto organizzativo.

Allo stesso tempo, i direttori di molti istituti, che hanno visto scadere il proprio mandato nel 2017, agiscono ora nello stato di facente funzioni. La scelta di non procedere a nuove selezioni per la nomina dei nuovi direttori rientra in una strategia di spending review, che verrà attuata con la revisione degli attuali istituti, e la valorizzazione degli stessi attraverso l'introduzione di un coefficiente di complessità gestionale.

Dal novembre 2017, a seguito delle dimissioni del Direttore Generale, il vertice amministrativo e gestionale dell'Ente è guidato da un Direttore facente funzioni nominato con decreto d'urgenza dal Presidente (cfr. provvedimento CNR 71/2017) e, attualmente, è in fase di svolgimento la selezione pubblica atta all'individuazione del nuovo Direttore.

Il 2017, a seguito di una manifestazione pubblica di interesse, ha visto il rinnovo completo dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) con la sostituzione dei tre vecchi componenti, due per scadenza di mandato e uno a seguito di dimissioni spontanee. Al momento della redazione del piano, il nuovo OIV non è ancora completo essendo il terzo componente ancora in fase di nomina.

In questa cornice di cambiamenti in atto nell'Ente, si inserisce il presente piano nel quale sono illustrati i principi cardine riguardanti la misurazione e valutazione della performance, ma allo stesso tempo, a differenza degli anni precedenti, non vi sono presenti gli obiettivi specifici assegnati alle singole strutture sottoposte a valutazione. Tali obiettivi verranno assegnati a seguito dei colloqui formali tra il Direttore Generale e i dirigenti/responsabili delle strutture entro e non oltre il mese di febbraio 2018.

### 2018-2020: un triennio di cambiamenti

---

Il 2018, come precedentemente descritto, rappresenterà un anno di cambiamenti per quel che riguarda la struttura organizzativa del CNR, attraverso la riorganizzazione della sede amministrativa centrale, degli istituti di ricerca e dei regolamenti.

Il CNR, sull'onda della profonda riorganizzazione in atto, si è posto come obiettivo di medio periodo, la definizione di un nuovo sistema di valutazione e misurazione della performance che sia



organico, omogeneo e trasparente, che permetta la valutazione di tutto il personale CNR e che preveda livelli di conciliazione adeguati a seconda del ruolo e delle responsabilità del valutato.

Tale obiettivo di medio periodo potrà essere raggiunto solo ed esclusivamente attraverso una capillare opera di comunicazione e di diffusione della cultura della valutazione da parte degli organi di vertice, secondo un processo top-down, attraverso la quale instaurare l'idea che la finalità ultima della valutazione è quella del miglioramento della performance individuale e di Ente.

Tutti i cambiamenti non potranno non tener conto della riforma della pubblica amministrazione ("riforma Madia") che ha costituito l'approdo di una più lunga e complessa evoluzione normativa avviata con la "riforma Brunetta" del 2009 focalizzando l'attenzione su temi quali:

- potenziamento dei meccanismi volti a responsabilizzare i dipendenti;
- incentivare progressivamente le migliori prestazioni lavorative;
- affermare la selettività e la concorsualità delle progressioni di carriera;
- contrastare la scarsa produttività.

non dimenticando però la specificità di un Ente come il Consiglio Nazionale delle Ricerche che per larghi tratti è lontano dal concetto canonico di pubblica amministrazione.



**Figura 5 - Evoluzione CNR**

## La “riforma Madia” e le sue implicazioni

---

L’impianto normativo della “legge Brunetta” è stato modificato dalla “legge Madia”: in attuazione dell’art.17, comma 1, lett. r, della legge n. 124/2015, il d.lgs. 74 del 25.05.2017 ha apportato modifiche al ciclo della misurazione e valutazione della performance, riferita sia alle singole amministrazioni sia alle singole unità organizzative, sino ad arrivare ai singoli dipendenti.

La riforma può essere inserita nel più ampio quadro normativo teso a una maggiore managerializzazione dell’apparato pubblico, mediante la diffusione di una nuova cultura nella pubblica amministrazione, al fine di creare un collegamento tra le retribuzioni dei dipendenti e i risultati raggiunti in termini di efficienza in rapporto alla qualità del servizio reso. Allo stesso tempo, la riforma mira a consolidare la progressiva separazione del versante della trasparenza e dell’anticorruzione da quello relativo al ciclo della performance, pur consolidando, al contempo, la funzione di reciproca integrazione al fine della piena affermazione di una concezione “moderna” del pubblico impiego di trasparenza e partecipazione.

Tale principio viene perseguito anche attraverso il potenziamento e la ridefinizione dell’istituto degli OIV ai quali già il d.lgs. 150/2009 affidava il compito della “valutazione” delle performance individuali e collettive attraverso diversi strumenti tra i quali, si ricorda, il potere di validazione della relazione annuale sulla performance scritta dall’Ente.

Su tali argomentazioni è bene citare il rilievo del Consiglio di Stato (Cons. St., comm. spec., 21.04.2017, n.917) che in sede consultiva ha evidenziato come *“tutte le affermazioni sul premio al merito e sul premio alla performance avranno una loro effettiva ragion d’essere solo se il sistema – da cui dipendono la posizione, la condizione lavorativa e il salario – sarà fondato su elementi reali, equi, misurabili e dimostrabili, e su organi capaci di adottare decisioni evidence based, sottratte all’arbitrio e all’approssimazione, e che siano davvero in grado di far fronte ai proprio compiti”*.

Attraverso la modifica dell’articolo 3 del d.lgs. 150/2009, la riforma introduce una precisa linea di demarcazione della misurazione tra la valutazione della performance organizzativa e quella dei singoli dipendenti, con quest’ultima che diventa elemento imprescindibile per il riconoscimento di incarichi dirigenziali, nonché per la concreta valutazione della responsabilità dirigenziale e del licenziamento disciplinare.

Con la modifica dell’art.8 della precedente riforma, la misurazione e valutazione della performance organizzativa è rivolta a:

- l’attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l’attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;



- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione dei programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare attenzione al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle parti opportunità.

Occorre, inoltre, ricordare come, con specifico riferimento alla performance individuale, l'art.7 del d.lgs. 74/2017 introduce una distinzione tra i dirigenti e il personale non dirigenziale: ai dirigenti di livello generale compete la valutazione della performance individuale dei dirigenti di livello non generale e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità; ai dirigenti di livello non generale compete la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale. La valutazione dei dirigenti di vertice è effettuata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo sulla base delle proposte dell'OIV.

## La valutazione nella "riforma Madia"

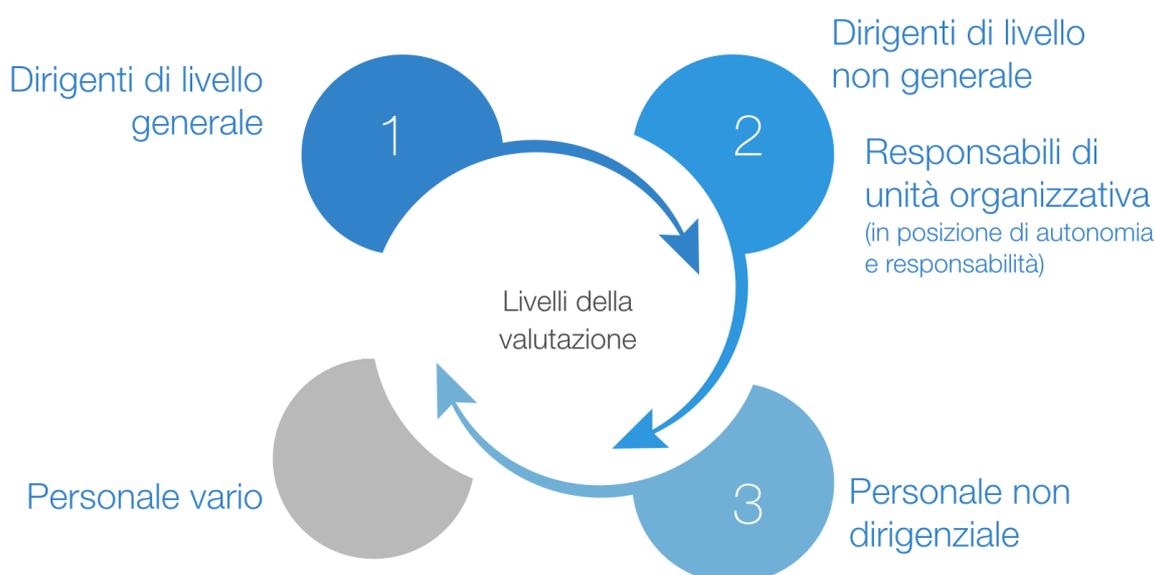


Figura 6 - I valutatori nella riforma Madia

In base al vigente assetto normativo, la performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità viene misurata attraverso: competenze professionali e manageriali dimostrate, capacità di valutare differenziando il grado di giudizio i propri collaboratori, il raggiungimento di specifici obiettivi individuali e a indicatori di performance relativi all'organizzazione.

## Il recepimento normativo: la performance 2.0 del CNR

### Gli obiettivi strategici di lungo e medio termine

Gli obiettivi strategici di lungo periodo, predisposti dal Presidente e frutto di un lavoro di foresight di una commissione di esperti, riguardano in particolare 4 direttrici:

1. Potenziare e valorizzare la ricerca scientifica;
2. Ampliare, irrobustire, qualificare la comunità di ricercatori;
3. Concorrere alla realizzazione di un sistema italiano della ricerca scientifica;
4. Operare per lo sviluppo e la crescita del Paese.

nell'ambito delle quali sono stati identificati gli outcome attesi per i prossimi anni (Figura 7).



Figura 7- Relazione tra mission istituzionale del CNR e finalità strategiche di lungo periodo (DVS)

All'interno di tali finalità strategiche sono stati successivamente individuati gli obiettivi strategici del triennio 2017-2019 (PTA - Piano triennale di attività, approvato con delibera CdA n.



91/2017), con obiettivi di medio termine di competenza sia della Rete Scientifica (obiettivi scientifici), sia dell'Amministrazione Centrale (obiettivi di efficacia e di efficienza).

In un'ottica di coerenza con la strategia di lungo termine e di continuità con la pianificazione del precedente triennio, gli sforzi saranno principalmente indirizzati:

- al miglioramento dell'organizzazione scientifica ed amministrativa dell'Ente all'interno del nuovo perimetro di autonomia degli Enti di ricerca definito dal D.lgs n. 218/2016 (es. per ottimizzare la capacità di gestione dei processi amministrativi e i servizi per la comunicazione, le relazioni internazionali e industriali);
- alla razionalizzazione delle strutture scientifiche (Istituti e relative UOS) e alla riorganizzazione delle strutture amministrative;
- ad una più efficace gestione delle risorse e del patrimonio immobiliare, con una particolare attenzione al contenimento delle locazioni, alle iniziative di natura edilizia, alla riduzione dei consumi e alla revisione dei servizi di facility management;
- allo sviluppo di collaborazioni di medio-lungo periodo con stakeholder esterni (es. Governo, Ministeri, altre Amministrazioni, Commissione Europea, imprese, cittadini) al fine di creare valore attraverso le conoscenze generate dalla ricerca e realizzare attività di supporto e consulenza altamente qualificata su temi di rilevanza per il Paese, per consolidare la posizione dell'Ente a livello internazionale;
- al rafforzamento del ruolo del CNR, in un'ottica di miglioramento dell'immagine esterna e di affermazione della sua reputazione;
- all'ottimizzazione dei processi di valutazione e valorizzazione delle risorse umane, attraverso la stesura del Sistema di misurazione della Performance per tutto il personale dell'Ente;
- alla valorizzazione del capitale umano e al reclutamento di nuovo personale qualificato, ispirandosi principalmente ai principi definiti nella Carta Europea dei Ricercatori, anche attraverso la promozione dell'istituto del Dottorato di ricerca e la valorizzazione di vincitori di bandi ERC;
- alla promozione, al sostegno e al miglioramento dell'efficacia dei processi di valorizzazione dei risultati della ricerca, nell'ambito di una serie di iniziative per la realizzazione di attività di terza missione;
- al perseguimento di azioni strategiche su 27 Aree scientifiche coerenti con le 12 priorità del PNR (per un maggiore dettaglio sulle aree di interesse scientifico si rimanda al citato documento "Piano triennale di attività 2017-2019 del CNR"), con particolare attenzione alla realizzazione di programmi strategici per il Mezzogiorno.

Nella Tabella 5 si riporta la matrice delle relazioni tra gli obiettivi di lungo termine e quelli di medio termine, così come sopra individuati.

Le attività programmatiche dell'Ente, così come definite dal Piano di attività 2017-2019, sono state meglio dettagliate con l'approvazione del Bilancio preventivo per l'esercizio finanziario 2018 (cfr. Delibera C.d.A. n. 153/2017), in particolare modo nell'allegato denominato "Relazione programmatica del Presidente al Bilancio preventivo per l'esercizio finanziario 2018". Con l'approvazione del preventivo finanziario decisionale e del preventivo finanziario gestionale si è data copertura economica alle attività da svolgere.

**Tabella 5 - Relazione tra obiettivi di lungo e medio periodo per l'Amministrazione Centrale**

<i>Obiettivi strategici di lungo termine (da DVS 2013-2022)</i>	1.	2.	3.	4.
<i>Obiettivi strategici di medio termine (nel triennio 2017-2019)</i>	Potenziare e valorizzare la ricerca scientifica	Ampliare, irrobustire, qualificare la comunità dei ricercatori	Concorrere alla realizzazione di un sistema italiano della ricerca scientifica	Operare per lo sviluppo e la crescita del paese
1. Miglioramento dell'organizzazione scientifica ed amministrativa				X
2. Razionalizzazione delle strutture scientifiche e riorganizzazione delle strutture amministrative			X	
3. Efficace gestione delle risorse e del patrimonio immobiliare	X			
4. Sviluppo collaborazioni di medio-lungo periodo con stakeholder esterni			X	
5. Miglioramento dell'immagine del CNR	X			
6. Sistema di misurazione della Performance per tutto il personale		X		
7. Valorizzazione del capitale umano e reclutamento		X		
8. Miglioramento efficacia delle attività di terza missione				X
9. Azioni strategiche su 27 Aree scientifiche	X			X

### La performance manageriale: gli obiettivi del Direttore Generale 2018

In una logica di cascata, a partire dagli obiettivi strategici di lungo e medio termine, obiettivi di breve periodo sono individuati dagli organi di vertice (Presidente e C.d.A.) e assegnati alla dirigenza generale dell'Ente.

Su questa base vengono, poi, assegnati obiettivi operativi alle singole unità organizzative dell'Amministrazione Centrale.

Il Consiglio di amministrazione dell'Ente provvederà, con proprio provvedimento, all'assegnazione al Direttore Generale degli obiettivi per il 2018.

Salvo diversa disposizione finale da parte dell'organo di vertice politico-amministrativo, si riporta l'elenco degli obiettivi individuali del Direttore Generale programmati per l'anno 2018:



1. Realizzazione del Piano Performance 2018-2020 (con almeno il 40% degli obiettivi SAC raggiunti con una valutazione  $\geq 85\%$ );
2. Sistema di misurazione e valutazione della performance del CNR;
3. Sviluppo e implementazione di un sistema organizzativo efficiente per l'Amministrazione Centrale;
4. Sviluppo e implementazione di un sistema organizzativo efficiente per la rete scientifica;
5. Razionalizzazione delle spese relative al mantenimento delle strutture del CNR.

Nella Tabella 6 si riporta la matrice delle relazioni tra gli obiettivi di medio termine e quelli proposti per il Direttore Generale.

### Dagli obiettivi strategici a quelli operativi: la valutazione delle strutture della SAC

---

Gli obiettivi strategici si traducono in obiettivi operativi annuali, stabiliti di intesa con i Dirigenti e i Responsabili delle strutture interessate. La programmazione degli obiettivi operativi tiene conto, oltre al target da perseguire, anche degli indicatori di performance e dei pesi previsti per ciascun obiettivo. Successivamente, all'interno delle singole strutture, autonomamente i dirigenti pianificano le risorse umane e le risorse economiche necessarie a perseguire ciascun obiettivo, in un'ottica di coerenza con la propria pianificazione economico-finanziaria.

Le valutazioni riguarderanno:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi (max 75 punti) - misurato attraverso un processo di rendicontazione a consuntivo, utilizzando l'apposita procedura informatizzata per la gestione degli obiettivi presente sulla intranet (S.I.G.E.O.), nonché un'interlocuzione diretta valutatore-valutato;
- il livello di competenze raggiunte e di comportamenti messi in atto (max 25 punti), misurato attraverso la metodologia "Valutazione a 360°", da sviluppare e implementare a cura delle spettanti strutture dell'amministrazione centrale in un'apposita piattaforma.

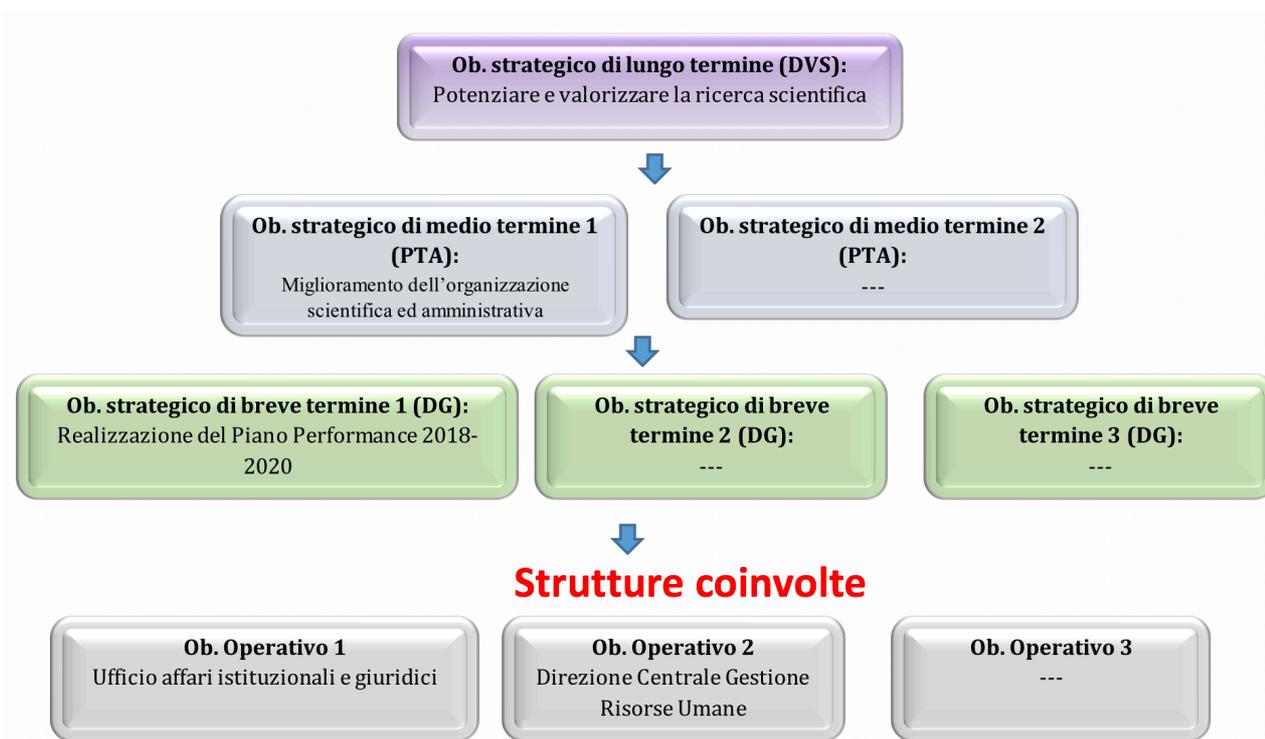


Figura 8 - Esempio di albero della performance: dagli obiettivi di lungo, medio e breve periodo agli obiettivi assegnati alle singole strutture



**Tabella 6 - Relazione tra obiettivi di medio e breve periodo per l'Amministrazione Centrale**

Obiettivi strategici di medio termine (nel triennio 2017-2019)	1. Miglioramento dell'organizzazione scientifica ed amministrativa	2. Razionalizzazione delle strutture scientifiche e riorganizzazione delle strutture amministrative	3. Efficace gestione delle risorse e del patrimonio immobiliare	4. Sviluppo collaborazioni di medio-lungo periodo con stakeholder esterni	5. Miglioramento dell'immagine del CNR	6. Sistema di misurazione della Performance per tutto il personale	7. Valorizzazione del capitale umano e reclutamento	8. Miglioramento efficacia delle attività di terza missione	9. Azioni strategiche su 27 Aree scientifiche
1. Realizzazione del Piano Performance 2018-2020						X			
2. Sistema di misurazione e valutazione della performance del CNR						X	X		
3. Sviluppo e implementazione di un sistema organizzativo efficiente per l'Amministrazione Centrale	X	X							
4. Sviluppo e implementazione di un sistema organizzativo efficiente per la rete scientifica	X	X							X
5. Razionalizzazione delle spese relative al mantenimento delle strutture del CNR			X		X				

## La valutazione della rete scientifica

---

All'interno della propria rete scientifica il CNR valuta i Direttori di Dipartimento e i Direttori dei suoi istituti di ricerca in maniera distinta e separata con una metodologia, attualmente, non omogenea. Entrambe le figure professionali hanno accesso al sistema premiale identificato nella parte variabile degli emolumenti legata al risultato.

### *I direttori di dipartimento*

---

Per l'anno 2018, nella fase programmatica di avvio del ciclo della performance, i Direttori di Dipartimento hanno presentato un documento programmatico annuale, sulla base della propria programmazione quadriennale presentata in Consiglio di Amministrazione in fase di audizione, sulla quale, a valle di una rendicontazione finale, verranno valutati dalle figure apicali dell'Ente.

Le relazioni elaborate costituiscono un allegato tecnico del presente piano e ne sono parte integrante (cfr. documenti programmatici in allegato).

Nel triennio oggetto del presente documento, è intenzione del CNR rivedere il ruolo dei Direttori all'interno del sistema di valutazione sia come valutatori che come soggetti valutati. Nel sistema di misurazione e valutazione della performance il loro ruolo dovrà essere sempre più centrale per quel che riguarda la valutazione della rete scientifica, sia come soggetti valutati a cui verranno assegnati specifici obiettivi, sia come valutatori in grado di assegnare e valutare su specifici obiettivi i direttori di istituto.

Come esposto in precedenza, l'omogeneizzazione del sistema di valutazione dei direttori di dipartimento e di istituto, con l'attuale valutazione dei vertici della sede amministrativa centrale potrà aver luogo solo ed esclusivamente con una forte azione di comunicazione e condivisione di una cultura legata alla valutazione e al raggiungimento dei risultati.

In linea con quanto esposto, è allo studio dell'amministrazione un questionario specifico per le figure dei direttori di dipartimento per la valutazione dei soft skill attraverso la metodologia Feedback<sup>360</sup>, che ne permetterà la valutazione relativa al 2018 grazie alla somministrazione prevista nel primo semestre 2019.

L'insieme delle due valutazioni (obiettivi e soft skill) costituirà la valutazione finale con la quale i direttori avranno accesso al sistema premiale.

### *I direttori di istituto*

---

In una ottica del sistema di misurazione e valutazione della performance all'interno del CNR, per l'anno 2018, l'Ente ha deciso di adottare gli stessi criteri di valutazione, a eccezione dell'introduzione della valutazione dei soft skill, comuni per tutti i direttori di istituto così come approvati nel piano della performance 2017 (cfr. delibera 5/2017 e, per maggiori e più complete



informazioni, il Ciclo integrato della performance 2017-2019 disponibile all'indirizzo internet [https://www.cnr.it/sites/default/files/public/media/amministrazione\\_trasparente/Ciclo\\_Integrato\\_P\\_T\\_A17-19.pdf](https://www.cnr.it/sites/default/files/public/media/amministrazione_trasparente/Ciclo_Integrato_P_T_A17-19.pdf)) e riportati nella Tabella 7.

**Tabella 7 - Criteri di valutazione dei Direttori di Istituto 2018**

	Macro ambiti	Parametri	Pesi (%) 2018	Criteri	
<b>Valutazione finale (Erogazione indennità risultato)</b>	<b>Comunicazione</b>	<b>Sito web (ITA-ENG)</b>	<b>15%</b>	Presenza obbligatoria del sito almeno in lingua ITA e aggiornamento pagine in inglese	<b>Performance Manageriale</b>
		<b>Obblighi di pubblicazione in materia di Trasparenza e Anticorruzione</b>		Aggiornamento contenuti pagine web (intranet e proprio sito web)	
	<b>Soft Skills</b>	<b>Feedback 360°</b>	<b>15%</b>	Valutazione capo - pari - dipendenti	
	<b>Gestione economico finanziaria</b>	<b>Capacità autofinanziamento</b>	<b>30%</b>	Capacità di attrarre risorse esterne su bandi competitivi	
				Contratti o consulenze acquisite con committenza esterna	
		<b>Gestione finanziaria residui attivi</b>	<b>25%</b>	Velocità di riscossione	
	Indice di formazione				
	Tasso di smaltimento				
	<b>Qualità del lavoro e della ricerca</b>	<b>Conformità procedure (Int/Ext)</b>	<b>15%</b>	Regolare convocazione Consiglio di Istituto	
				Procedure finalizzate al recupero crediti	
Procedure reclutamento personale a tempo determinato					

Nel triennio 2018-2020, la valutazione dei direttori di istituto dovrà convergere verso una valutazione più personale, con l'assegnazione di obiettivi strategici e sfidanti individuali a ogni singolo direttore che permettano una valutazione a tutto tondo dell'attività svolta.

Così come per i direttori di dipartimento è allo studio dell'amministrazione un questionario specifico per la valutazione dei soft skill attraverso la metodologia Feedback°360, che ne permetterà la valutazione relativa al 2018 grazie alla somministrazione prevista nel primo semestre 2019.

L'insieme delle due valutazioni (obiettivi e soft skill) costituirà la valutazione finale con la quale i direttori avranno accesso al sistema premiale.

## Il personale tecnico amministrativo

---

Iniziato nel 2017, è allo studio dell'amministrazione una valutazione sperimentale del personale tecnico amministrativo dell'Ente che dovrebbe concludersi nel 2018.

La valutazione di tali figure professionali, all'interno del CNR, non potrà non prescindere dalla valutazione ottenuta dal diretto superiore gerarchico sul raggiungimento degli obiettivi.

## L'accesso al sistema premiale

---

Si fa presente che uno specifico provvedimento sul Sistema di misurazione e valutazione della Performance, ai sensi dell'articolo 7 del D. Lgs. n. 150/2009, è ancora da adottare.

Nelle more dell'adozione di un organico provvedimento sulla materia, l'amministrazione procederà alla valutazione finale secondo quanto descritto nel presente Piano e previsto dalla normativa nazionale e dal vigente CCNL relativo al personale dell'Area VII della dirigenza Università e Istituzioni ed Enti di Ricerca.

In particolare, per quanto riguarda i responsabili degli Uffici di livello generale dell'amministrazione centrale, la proposta di valutazione sarà elaborata dall'Organismo Indipendente di Valutazione da sottoporre successivamente all'approvazione da parte del Consiglio di amministrazione.

Per quanto riguarda le direzioni di Dipartimento, nelle more dell'adozione di specifici parametri e criteri di valutazione da utilizzare per i Direttori di Dipartimento e dell'individuazione dei soggetti preposti alla loro valutazione (Commissione, Comitato, ecc.), per l'anno 2018 le proposte di valutazione saranno elaborate dal Direttore Generale che, sentiti i soggetti interessati, terrà conto degli elementi informativi contenuti nella relazione a rendiconto sulle attività svolte dal medesimo Direttore, da redigersi tenendo conto dei documenti programmatici di Dipartimento 2018, allegati al presente piano.

Per quanto riguarda i Direttori di Istituto, la proposta di valutazione finale sarà effettuata, salvo diversa disposizione, dalla Commissione istituita con Decreto Presidente CNR – Prot. n. 51963 del 27 luglio 2016 con criteri descritti in Tabella 7.

Per quanto riguarda gli uffici amministrativi di livello non dirigenziale, la proposta di valutazione sarà contenuta nella "Relazione sulla Performance", a chiusura del ciclo di gestione dell'anno di riferimento. Il modello di misurazione e valutazione riguarderà il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa (max. 75 punti) e gli ambiti di comportamento e di competenze manageriali dimostrate (max. 25 punti). L'indennità di risultato massima attribuibile sarà stabilita con successivi provvedimenti e scaturirà dal calcolo annuale del



Fondo per il trattamento accessorio, da cui discenderà l'entità della somma annualmente disponibile per l'indennità di risultato per il personale dirigenziale.

Per quanto riguarda l'altro personale con incarico di direzione di uffici non dirigenziali o di responsabilità di strutture di particolare rilievo, la proposta di valutazione sarà contenuta nella "Relazione sulla Performance", a chiusura del ciclo di gestione dell'anno precedente. Il modello di misurazione e valutazione riguarderà il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'unità organizzativa (max. 75 punti) e gli ambiti di comportamento e di competenze manageriali dimostrate (max. 25 punti).

Per quanto riguarda il resto del personale (IV-VIII) interessato alla corresponsione del compenso "produttività" per l'anno 2017, i criteri e le modalità di erogazione saranno stabiliti con successive determinazioni, ovvero regolati nell'ambito del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" in via di definizione o nell'ambito della proposta di contratto integrativo di Ente attualmente in itinere.

Con successivi provvedimenti sarà definita la costituzione del Fondo per il trattamento accessorio e la relativa entità della quota disponibile per l'erogazione delle indennità di risultato e di produttività, secondo le modalità che saranno oggetto di contrattazione con le OO.SS. secondo quanto previsto dalle norme e dai CCNL vigenti.

### Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione del Piano Performance

---

Il bilancio di previsione 2018 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 153 del 28 novembre 2017.

Per quanto concerne l'integrazione del Piano con il ciclo di bilancio, si fa presente che l'amministrazione è impegnata nella stesura di un nuovo Regolamento di contabilità, alla luce della nuova normativa sulla contabilità e finanza pubblica, in particolare del d. lgs. 31 maggio 2011, n. 91, attraverso il quale s'intende implementare un nuovo sistema di contabilità economico patrimoniale e di contabilità analitica da rendere più funzionale al controllo della gestione.

L'Organismo Indipendente di Valutazione nella sua nuova composizione ha incontrato il Direttore Generale dell'Ente, per la condivisione degli obiettivi strategici per l'anno 2018 e una ricognizione complessiva delle azioni di miglioramento da introdurre. La proposta di obiettivi è stata successivamente discussa e negoziata con il Presidente ed è in via di approvazione da parte del C.d.A.;

Il Direttore Generale ha avviato un processo interlocutorio e negoziale tra tutti i dirigenti e responsabili delle unità organizzative dell'amministrazione centrale, finalizzato alla condivisione degli interventi (obiettivi operativi) da assegnare provvisoriamente alle strutture per l'anno 2018.



La proposta definitiva del Piano della performance, sulla base delle proposte formulate dai dirigenti e dai responsabili delle altre unità organizzative, viene formulata dal Direttore Generale ed è sottoposta all'esame e all'approvazione del Consiglio di amministrazione.

Si fa presente, inoltre, che entro 30 giorni dall'approvazione del presente Piano della Performance, il Direttore Generale provvederà all'assegnazione degli obiettivi alle singole strutture organizzative della SAC a valle di colloqui individuali con i dirigenti/responsabili.

Gli obiettivi validati saranno successivamente assegnati a ciascuna unità organizzativa in via definitiva con provvedimento del Direttore Generale.





Consiglio Nazionale delle Ricerche

**PIANO TRIENNALE  
DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE  
E DELLA TRASPARENZA  
2018 – 2020**



<b>1. Premessa .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Concetto di corruzione .....</b>	<b>5</b>
2.1 I reati contro la pubblica amministrazione .....	5
<b>3. Il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020 del CNR.....</b>	<b>6</b>
3.1. Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione .....	6
3.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.....	8
3.3. I Referenti per la prevenzione della corruzione ed il raccordo con gli altri organi e figure presenti nell'Amministrazione.....	11
3.4. Analisi del contesto esterno e <i>stakeholder</i> .....	12
3.5. Analisi del contesto interno: la mappatura dei processi a rischio corruzione e valutazione del relativo livello di rischio .....	13
3.6. Misure e azioni per la prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020.....	23
3.6.1 <i>Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità</i> .....	23
3.6.2 <i>Tutela del dipendente che segnala illeciti – Whistleblower</i> .....	29
3.6.3 <i>Formazione</i> .....	30
3.6.4 <i>Il Codice di Comportamento del CNR</i> .....	31
3.6.5 <i>Rotazione dei dipendenti</i> .....	32
3.6.6 <i>Inconferibilità per incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali</i> .	33
3.6.7 <i>Misure specifiche</i> .....	34
<b>Allegato 1 – Valutazione del rischio corruttivo.....</b>	<b>42</b>
<b>Allegato 2 – Sezione Trasparenza: obblighi di pubblicazione vigenti .....</b>	<b>84</b>



## **1. Premessa**

Il presente Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020 (PTPCT 2018-2020 o Piano) è redatto in attuazione delle disposizioni di cui alla Legge 6 novembre 2012, n. 190, *“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*, così come modificata dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97 recante *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”*, e definisce le misure volte a prevenire i fenomeni corruttivi che potrebbero manifestarsi nell’ambito dell’attività amministrativa dell’Ente, tra cui la trasparenza stessa.

Il PTPCT 2018-2020, basato sulle indicazioni presenti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), approvato dalla ex CIVIT (ora ANAC) in data 11 settembre 2013, recepisce gli aggiornamenti del PNA 2015, approvato con Delibera ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015, del PNA 2016, approvato con Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 e del PNA 2017, approvato con Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017, proseguendo quanto messo in atto nei tre Piani precedenti.

La normativa sui temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza e integrità introduce importanti innovazioni nel trattamento della corruzione e prevede una serie articolata di azioni e di interventi operativi tali da rendere necessaria la definizione di un sistema organizzativo articolato su vari livelli e ruoli, con l’obiettivo di assicurare azioni strategiche adeguate al fine di privilegiare una prospettiva non tanto di semplice adempimento formale, quanto piuttosto capace di garantire una concreta e reale promozione della legalità e dell’etica pubblica.

Come suggerito dall’ANAC e previsto anche dal PNA che, in ottemperanza alle disposizioni normative (Legge 190/2012 e D.lgs. 33/2013), esorta le amministrazioni ad armonizzare la programmazione di *performance*, trasparenza e anticorruzione, l’Ente già dal 2015 si è mosso verso la necessità di integrazione del ciclo della *performance* con gli strumenti e i processi relativi alla qualità dei servizi, alla trasparenza, all’integrità e in generale alla prevenzione della corruzione, nonché verso la previsione che vi sia un esplicito collegamento tra gli obiettivi indicati nel Piano della Performance e le misure presenti nel PTPCT.

L’integrazione tra il Piano della Performance e il PTPCT si fonda su una logica di completamento secondo cui la trasparenza è intesa come integrità e comunicazione corretta agli *stakeholder*, nonché come una delle misure generali volte a prevenire il fenomeno corruttivo, mentre

l'anticorruzione come identificazione e mitigazione dei rischi di illegalità e perdita della reputazione.

Si è ritenuto, quindi, necessario garantire un'integrazione di questi strumenti con la specifica previsione che le misure contenute nel Piano possano realizzare veri e propri obiettivi inseriti nel Piano della Performance.

Infatti, il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità (PTTI), se da un lato risulta strumentale alla prevenzione della corruzione, dall'altro rappresenta uno degli aspetti fondamentali della fase di pianificazione strategica all'interno del ciclo della *performance* e permette altresì di rendere pubblici agli *stakeholder* di riferimento *outcome* e risultati desiderati e conseguiti.

Inoltre, anche le iniziative in tema di integrità possono essere rappresentate da specifici indicatori, relativi ad esempio all'individuazione delle aree maggiormente esposte al rischio corruzione.

Infine, in un'ottica di semplificazione e coordinamento degli strumenti di programmazione in materia di prevenzione della corruzione, essendo la trasparenza uno dei principali strumenti a carattere generale volti a prevenire il fenomeno corruttivo, il D.lgs. 97/2016 ha disposto la confluenza dei contenuti del PTTI all'interno del PTPCT, che si trovano esplicitati in un'apposita sezione del presente Piano.

## 2. Concetto di corruzione

Viene confermato il concetto di corruzione introdotto dal primo PNA, ossia non solo relativo ai reati penali disciplinati dalla legge in materia, ma comprensivo di tutte le varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si possa riscontrare l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Ci si riferisce infatti alla corruzione in un'accezione di *maladministration* che esorbita dai confini tracciati dalla fattispecie penale, comprendendo episodi che si risolvono nella deviazione dall'integrità pubblica e dalle regole morali comunemente accettate; sotto quest'aspetto, la corruzione è dunque da contrastare e prevenire con misure extra-penali operando sul versante prevalentemente amministrativo. Questa Amministrazione è, infatti, impegnata ad intervenire tempestivamente su quei fatti prodromici alla corruzione che, benché non penalmente rilevanti, siano tuttavia la premessa di condotte per cui sono applicabili le regole del sistema di responsabilità disciplinare.

### 2.1 I reati contro la pubblica amministrazione

Con la Legge 190/2012 sono state apportate consistenti modifiche alla disciplina dei reati dei pubblici agenti contro la pubblica amministrazione, in quanto necessitava di una riformulazione che fosse idonea a recepire le raccomandazioni di carattere internazionale, provenienti in particolare dal rapporto sulla fase 3 dell'applicazione della Convenzione anticorruzione Ocse in Italia. Le modifiche in particolare hanno interessato:

- la riscrittura dell'art. 318 c.p. con l'introduzione della *corruzione per l'esercizio della funzione*, nuova figura di reato, di fatto già "anticipata" in via interpretativa dalla giurisprudenza della Cassazione, che consente la reazione dell'ordinamento penale ogni volta che si concretizzi il pericolo di asservimento della pubblica funzione ad interessi privati;
- la riscrittura e integrazione di ipotesi criminose già contemplate, prima tra tutte la concussione, oggetto di un significativo intervento modificativo delle fattispecie previste dagli artt. 317 e 319 quater c.p.;
- l'introduzione dell'art. 346-bis c.p. "Traffico di influenze illecite" con cui si è voluto contrastare il mercimonio della pubblica funzione laddove si concretizzi già attraverso un'attività di intermediazione di filtro, svolta da soggetti terzi che si interpongono tra il pubblico funzionario e il privato in una fase prodromica al raggiungimento dell'accordo corruttivo.

### **3. Il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2018-2020 del CNR**

Il PTPCT 2018-2020 del CNR si articola nelle seguenti sezioni:

- Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione;
- Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- I Referenti per la prevenzione della corruzione ed il raccordo con gli altri organi e figure presenti nell'Amministrazione;
- Analisi del contesto esterno e *stakeholder*;
- Analisi del contesto interno: la mappatura dei processi a rischio corruzione e valutazione del relativo livello di rischio
- Misure e azioni per la prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020;
- Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità 2018-2020
- Recepimento dinamico modifiche Legge 190/2012.

#### **3.1. Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione**

I soggetti che concorrono alla prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente hanno i seguenti compiti.

- ✓ Gli organi di indirizzo politico vedono il loro coinvolgimento nella formazione e attuazione del Piano e dispongono di competenze rilevanti nel processo di individuazione delle misure di prevenzione della corruzione. Nello specifico:
  - individuano il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi dell'art. 1 comma 7 della Legge 190/2012;
  - adottano il PTPCT e i suoi aggiornamenti;
  - adottano tutti gli atti di indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione.
- ✓ I Dirigenti, Direttori e Responsabili per l'area di rispettiva competenza:
  - svolgono funzioni di Referenti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
  - svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, dei referenti e dell'autorità giudiziaria (art. 16 D.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, Legge n. 20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
  - partecipano al processo di gestione del rischio;

- propongono le misure di prevenzione (art. 16 D.lgs. n. 165 del 2001);
  - assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
  - adottano misure gestionali finalizzate alla prevenzione della corruzione (art. 16 e 55 bis D.lgs. n. 165 del 2001);
  - osservano le misure contenute nel PTPCT;
  - rispondono della mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, ove il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dimostri di avere effettuato le dovute comunicazioni agli uffici e di avere vigilato sull'osservanza del Piano.
- ✓ L'OIV e gli altri organismi di controllo interno sono chiamati a rafforzare il raccordo tra misure anticorruzione e misure di miglioramento della funzionalità delle amministrazioni e della *performance* degli uffici e dei relativi dirigenti. L'OIV, infatti, ai sensi dell'art. 1 comma 8-bis della Legge 190/2012, così come introdotto dal D.lgs. 97/2016, *“verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza”*. Inoltre, l'OIV:
- partecipa al processo di gestione del rischio;
  - considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad essi attribuiti;
  - svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa (artt. 43 e 44 D.lgs. n. 33 del 2013);
  - esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'Ente (art. 54, comma 5, D.lgs. n. 165 del 2001).
- ✓ L'ufficio che ha la competenza dei procedimenti disciplinari:
- svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 bis D.lgs. n. 165 del 2001);
  - provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria (art. 20 D.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3 Legge n. 20 del 1994; art.331 c.p.p.);
  - propone l'aggiornamento del Codice di comportamento.
- ✓ Tutti i dipendenti dell'Amministrazione:
- partecipano al processo di gestione del rischio;

- osservano le misure contenute nel PTPCT;
  - segnalano le situazioni di illecito al proprio dirigente o al servizio che ha la competenza dei Procedimenti disciplinari (art. 54, comma 5, D.lgs. n. 165 del 2001);
  - segnalano casi di personale conflitto di interessi (art. 6 *bis* Legge n. 241 del 1990; artt. 6 e 7 Codice di comportamento).
- ✓ I collaboratori, a qualsiasi titolo, dell'Amministrazione:
- osservano le misure contenute nel PTPCT;
  - segnalano le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento dei dipendenti pubblici).

### 3.2. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Ai sensi dell'art. 1 comma 7 della Legge 190/2012, così come aggiornato dal D.lgs. 97/2016, *“L'organo di indirizzo individua, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività”*.

Con Delibera n. 47 del 17 marzo 2016, il Consiglio di Amministrazione del CNR ha nominato il Dott. Giambattista Brignone, attualmente Direttore Generale f.f. dell'Ente, Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, di seguito Responsabile o RPCT, ponendo in capo alla medesima persona il ruolo di responsabile per l'anticorruzione e per la trasparenza, anche secondo quanto auspicato dal D.lgs. 33/2013.

Il Responsabile ha il compito di proporre ogni anno l'aggiornamento del PTPCT prendendo a riferimento il triennio successivo a scorrimento. Predisporre, quindi, il Piano e relativi aggiornamenti coadiuvato dalle diverse strutture operanti al CNR e lo sottopone al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione entro il 31 gennaio di ogni anno; il Piano viene, quindi, pubblicato sul sito *web* del CNR nella sezione *“Amministrazione trasparente”*.

Ai sensi della Legge 190/2012, il Responsabile deve provvedere, oltre alla predisposizione del PTPCT, anche:

- a) alla verifica dell'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'Amministrazione;

- b) alla verifica, d'intesa con il dirigente competente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- c) ad individuare il personale chiamato ad operare nei settori in cui è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione da inserire nei programmi di formazione su temi di etica e legalità;
- d) a redigere e pubblicare nel sito *web* dell'Amministrazione entro il 15 dicembre di ogni anno una relazione annuale, a consuntivo delle attività svolte nello stesso anno, sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal PTPCT, da trasmettere all'OIV e all'organo di indirizzo politico dell'Amministrazione;
- e) a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano.

Al fine di poter adempiere ai propri compiti il Responsabile può, in ogni caso:

- chiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e di diritto che hanno condotto all'adozione del provvedimento;
- chiedere delucidazioni scritte o verbali a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- far effettuare controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso le strutture maggiormente esposte al rischio, per valutare la legittimità e la correttezza dei procedimenti amministrativi in corso o già definiti;
- prevedere, sulla base delle risultanze ottenute in fase di prima applicazione, di introdurre meccanismi di monitoraggio sistematici mediante adozione di una apposita procedura;
- valutare le eventuali segnalazioni di situazioni potenzialmente a rischio di corruzione provenienti da soggetti esterni o interni all'Ente.

Inoltre, il Responsabile ha il dovere di segnalare all'organo di indirizzo e all'OIV le disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica all'ufficio che ha la competenza dei procedimenti disciplinari i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Un ulteriore compito del Responsabile è stato introdotto dal D.lgs. n. 39 del 2013, secondo cui egli deve aver cura che siano rispettate, ai fini del conferimento di incarichi dirigenziali e di

responsabilità amministrativa di vertice, le disposizioni introdotte dal citato decreto disciplinante casi di inconfiribilità e di incompatibilità (art. 15).

Nell'esplicazione della propria attività di vigilanza il Responsabile deve contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità e provvedere a segnalare i casi di possibile violazione delle disposizioni del D.lgs. 39/2013 all'ANAC e all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ai fini dell'esercizio delle norme in materia di risoluzione dei conflitti di interessi (Legge 215/2004), nonché alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.

Se il Responsabile dimostra inadempienza nell'adottare le opportune procedure, questo comportamento costituisce elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale. Inoltre, ai sensi dell'art. 1 comma 12 della Legge 190, in caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il Responsabile ha la responsabilità dirigenziale e disciplinare per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il PTPCT con misure adeguate di prevenzione del fenomeno corruttivo e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del Piano stesso.

Secondo quanto previsto, infine, dall'art. 15 del D.P.R. n. 62 del 2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici *"il responsabile cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione, il monitoraggio annuale sulla loro attuazione, ai sensi dell'art. 54, comma 7 del D.lgs. n. 165 del 2001, la pubblicazione sul sito istituzionale e della comunicazione all'Autorità nazionale anticorruzione, di cui all'art. 1, comma 2 della legge 6 novembre 2012, n. 190, dei risultati del monitoraggio."* Il PNA, all'Allegato 1, stabilisce che il Responsabile non può delegare i compiti attribuitigli, se non in caso di straordinarie e motivate necessità, dovute a situazioni eccezionali, mantenendosi comunque ferma nel delegante la responsabilità. Anche se la norma concentra la responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi in capo al Responsabile (art. 1, comma 12 Legge 190/2012), ciascun dipendente dell'Ente, coinvolto nell'attività amministrativa mantiene un personale livello di responsabilità in relazione ai compiti svolti.

Ai sensi dell'art. 1 comma 7 della Legge 190/2012, eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni devono essere segnalate all'Autorità nazionale anticorruzione.

### 3.3. I Referenti per la prevenzione della corruzione ed il raccordo con gli altri organi e figure presenti nell'Amministrazione

Sono Referenti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza tutti i Dirigenti, Direttori e Responsabili degli Uffici e delle Strutture dell'Amministrazione Centrale e i Direttori di Dipartimento e di Istituto.

L'azione dei Referenti è subordinata alle indicazioni e istruzioni del Responsabile, che rimane il riferimento per l'implementazione della politica di prevenzione nell'ambito dell'Amministrazione e degli adempimenti che ne derivano. Lo svolgimento del ruolo di impulso che la legge affida al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza richiede che:

1. l'organizzazione amministrativa sia resa trasparente, con evidenza delle responsabilità per procedimento, processo e prodotto;
2. gli uffici e le strutture siano, oltre che coordinati tra loro, rispondenti all'*input* ricevuto.

L'Ente assicura, quindi, al Responsabile il supporto delle professionalità operanti nei settori a più alto rischio di corruzione e, in generale, di tutte le strutture.

La legge affida ai dirigenti poteri di controllo e obblighi di collaborazione e monitoraggio in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza. Lo sviluppo e l'applicazione delle misure previste nel presente Piano saranno quindi il risultato di un'azione sinergica del Responsabile e dei Referenti, secondo un processo di ricognizione in sede di formulazione degli aggiornamenti e di monitoraggio della fase di applicazione.

I Dirigenti, Direttori e Responsabili di Uffici e Strutture dell'Amministrazione centrale e i Direttori di Dipartimento e di Istituto sono responsabili della pubblicazione dei dati, nonché referenti per la trasparenza, così come individuato dal RPCT con nota del 06/06/2014 prot. AMMCNT – CNR n. 0043284. Laddove lo abbiano ritenuto opportuno, le funzioni di referente sono state assegnate a delegati appositamente individuati e comunicati al RPCT.

Con il coinvolgimento dei Dirigenti, Direttori e Responsabili di Uffici e Strutture dell'Amministrazione Centrale e della Rete scientifica, il RPCT prevede una serie di azioni che abbiano come fine la diffusione della cultura della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che deve divenire un *habitus* del singolo dipendente nonché la formazione sui temi

più significativi connessi alla tematica, tra le altre, dell'accesso civico, al fine di fornire strumenti teorici ed operativi per un'attuazione consapevole di quanto previsto dalla normativa.

La rete di referenti, così identificata, ha il compito di collaborare all'attuazione del PTPCT e curare la pubblicazione, trasmissione e aggiornamento dei dati per i quali corre l'obbligo di pubblicazione.

#### **3.4. Analisi del contesto esterno e *stakeholder***

Con il termine *stakeholder*, letteralmente "portatore di interessi", ci si riferisce ad un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall'ottenimento degli obiettivi da parte dell'organizzazione stessa e, quindi, possono essere portatori di diritti e di interessi. Tali caratteristiche fanno sì che gli *stakeholder* siano interessati a ricevere delle informazioni sulle attività dell'organizzazione e sui risultati dell'Amministrazione stessa.

Queste definizioni, nate nell'ambito del mondo imprenditoriale, possono essere adattate, con le opportune attenzioni, al mondo pubblico nel quale il CNR opera. Per far ciò, conviene innanzitutto utilizzare l'elaborazione sugli ambienti di riferimento delle organizzazioni, che opera una tripartizione tra detti ambienti:

- 1) Ambiente di riferimento operativo, nel quale più propriamente si esplica la gestione, ossia la realtà tecnico-operativa dell'organizzazione. Per semplificare, ci si riferisce al concetto di clienti, fornitori, concorrenti ed enti di controllo. Ai fini del posizionamento degli *stakeholder* il concetto di ambiente operativo è stato adattato, soprattutto con l'inclusione nell'entità "enti di controllo" dei soggetti interni dell'organizzazione e con l'esportazione dei "concorrenti" (ad esempio altri Enti di ricerca o Università) negli altri ambienti. In tale ambito, relativamente ai confini di un'organizzazione, si può distinguere, quindi, tra *stakeholder* interni ed esterni.
- 2) Ambiente di primo riferimento, particolarmente rilevante per l'organizzazione formale in relazione alle sue specificità geografiche e socio-economiche; possiamo esemplificare portando il caso del CNR che ha come ambiente di primo riferimento tutta la nazione.
- 3) Ambiente di riferimento globale, particolarmente rilevante per l'organizzazione formale in relazione alle sue caratteristiche politico-istituzionali; possiamo individuare questo ambiente in prevalenza nelle dimensioni comunitarie ed extra-comunitarie, senza limitazioni anche rispetto a più ampie dimensioni.

Ovviamente, tale distinzione tra i vari ambienti non deve essere considerata come netta e vincolante, presupponendo anche la presenza dello stesso *stakeholder* in più di un ambiente di riferimento.

La tabella che segue, elenca, in maniera non esaustiva, i vari *stakeholder* del CNR in base all'ambiente di riferimento:

**Tabella 1:** Principali stakeholder CNR

AMBIENTE DI RIFERIMENTO OPERATIVO	
INTERNI	ESTERNI
Dirigenti	MIUR
Ricercatori e Tecnologi	Altri finanziatori determinanti
Dipendenti tecnici e amministrativi	Imprese e consorzi
Altro personale non strutturato	Fondazioni
Organizzazioni sindacali	Camere di commercio
OIV	Fornitori
...	
AMBIENTE DI PRIMO RIFERIMENTO	
Stato (MIUR)	
Dipartimento della Funzione Pubblica	
Altri Enti di ricerca	
Università	
...	
AMBIENTE DI RIFERIMENTO GLOBALE	
Unione Europea	
Piattaforme tecnologiche	
...	

Il RPCT è autorizzato a recepire e valutare l'accoglimento di eventuali proposte migliorative e innovative formulate dagli *stakeholder* e dall'OIV entro quarantacinque giorni dalla pubblicazione del testo adottato dal CdA nella apposita sezione del sito Amministrazione trasparente. Al termine dei quarantacinque giorni della consultazione, il Responsabile valuta, sulla base delle proposte pervenute, l'eventuale riproposizione al CdA del documento o, in alternativa, l'inserimento di tali proposte nel PTPCT 2019-2021.

### 3.5. Analisi del contesto interno: la mappatura dei processi a rischio corruzione e valutazione del relativo livello di rischio

La mappatura dei processi a rischio corruzione ha lo scopo di far emergere le attività dell'Ente che devono essere presidiate più di altre mediante particolari misure di prevenzione. Per "rischio" il PNA intende "l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi,

sull'obiettivo istituzionale dell'ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento". Per "evento" si intende "il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'ente." La Legge 190/2012 indica, tra i processi della pubblica amministrazione, quelli da monitorare per assicurare il livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili (ai sensi dell'art.117 della Costituzione) e relativi ai seguenti procedimenti (art. 1 comma 16 della Legge 190/2012):

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al D.lgs. 18 aprile 2016, n. 50;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

Per i primi Piani, il CNR ha condotto una mappatura dei soli processi a rischio corruzione svolti all'interno dell'Ente, intendendo per processo l'insieme delle attività e delle risorse strumentali finalizzate alla realizzazione di una determinata procedura.

Già dal PTPCT 2017-2019 è stata implementata una nuova procedura per la gestione del rischio corruzione rispetto alla mappatura dei processi effettuata inizialmente, partendo dal risultato prodotto dal *"Gruppo di Lavoro per la mappatura dei processi e relativi procedimenti dell'Ente"* (Prot. AMMCNT-CNR n. 0094590 del 30/12/2014), che ha individuato tutti i processi in essere presso l'Ente e dai quali sono stati individuati quelli a rischio corruzione; inoltre, è stata adottata una differente metodologia relativa all'attribuzione del livello di rischio corruzione rispetto a quella suggerita dall'Allegato 5 al PNA, in quanto troppo generica e poco confacente alla realtà specifica in cui l'Ente opera. La nuova procedura è, quindi, caratterizzata da un sistema di gestione del rischio maggiormente analitico rispetto a quello adottato in precedenza e volto a prevenire in maniera più efficace il rischio corruzione.

Da un lato, la nuova procedura risulta più articolata in quanto sono stati inizialmente mappati tutti i processi e procedimenti svolti dall'Ente, individuandone fasi, tempi e relativi responsabili così da permettere una valutazione non più sull'intero processo, ma su ogni singola fase a rischio corruzione in cui il processo si articola. Tale articolazione, per la quale vengono richieste

informazioni circa l'individuazione dell'evento corruttivo che può verificarsi alla fine del processo, nonché le modalità di comportamento che favoriscono il verificarsi dell'evento corruttivo e i fattori abilitanti, interni ed esterni, che agevolano la realizzazione dell'evento, sarà quindi utile alla successiva proposizione di misure più puntuali volte a prevenire il rischio di corruzione per quei processi e per quelle fasi che risultano avere un elevato livello di rischio.

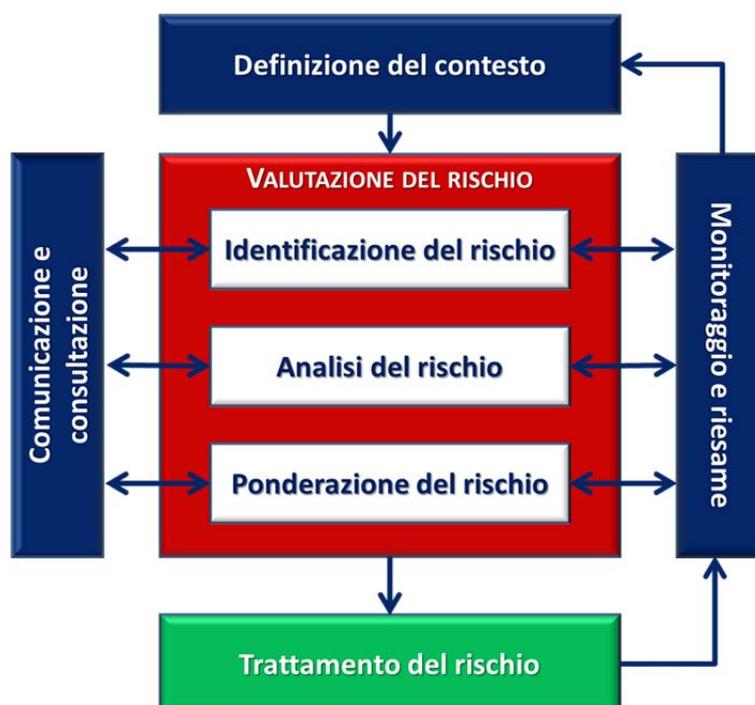
Dall'altro, la metodologia per la valutazione del livello di rischio, sempre derivante dal prodotto della probabilità che l'evento corruttivo si verifichi per l'impatto che ne deriverebbe per l'Amministrazione, risulta semplificata rispetto a quella finora adottata e suggerita dall'Allegato 5, in quanto permette di attribuire in maniera diretta i valori di probabilità e impatto.

Per l'introduzione del nuovo sistema di *risk management* si è fatto riferimento alla norma internazionale ISO 31000, che prevede una valutazione del rischio attraverso le seguenti fasi:

1. Identificazione del rischio
2. Analisi del rischio
3. Ponderazione del rischio

A monte di queste fasi si trova la definizione del contesto, mentre a valle rimane il trattamento del rischio; il tutto inserito in un processo ciclico che prevede, inoltre, una fase di comunicazione e consultazione e una di monitoraggio e riesame.

**Figura 1:** ISO 31000 (2009)



Nella **definizione del contesto**, assume rilievo di fondamentale importanza la mappatura articolata dei processi, delle loro fasi e delle responsabilità per ciascuna fase. Punto di partenza per l'implementazione del nuovo sistema di gestione del rischio è stato, quindi, il risultato prodotto dal "*Gruppo di Lavoro per la mappatura dei processi e relativi procedimenti dell'Ente*" (Prot. AMMCNT-CNR n. 0094590 del 30/12/2014), istituito al fine di coordinare una ricognizione dei processi, articolati per fasi, con evidenza dei procedimenti in essi ricompresi e dei tempi procedurali, nonché dei relativi responsabili.

L'analisi del Gruppo di lavoro ha utilizzato come base di partenza le competenze di uffici e strutture dell'Amministrazione Centrale, rispetto alle quali è stato richiesto di individuare i processi ricompresi per ogni competenza. Per ogni processo individuato è stato, quindi, richiesto di articolare il processo nelle sue fasi principali, identificando per ognuna di queste l'unità organizzativa competente, il responsabile della fase, il tempo di completamento ed i riferimenti normativi.

Tra i processi individuati sono stati, quindi, estrapolati quelli a rischio corruzione presenti nei PTPCT precedenti, sui quali è stata applicata la nuova procedura per la valutazione del rischio corruttivo.

Per l'**identificazione del rischio**, è stata sottoposta ai Dirigenti, Direttori e Responsabili di Uffici e Strutture che hanno la competenza dei processi a rischio corruzione individuati, una prima tabella (Tabella 2) contenente, per ogni processo, le fasi a rischio corruzione in cui il processo si articola e la figura responsabile per ogni fase. Sulla base di tale articolazione è stato, quindi, richiesto di individuare:

- a) l'evento rischioso relativo al processo;
- b) le modalità di comportamento a rischio corruzione che favoriscono il verificarsi dell'evento corruttivo per ogni singola fase;
- c) il perimetro all'interno del quale si sviluppa il comportamento che può essere "interno", se limitato entro i confini dell'Ente, o "esterno", in caso coinvolga anche soggetti esterni all'Amministrazione;
- d) i fattori abilitanti, ossia le condizioni individuali, organizzative, sociali e ambientali che favoriscono l'emergere di tali comportamenti.

**Tabella 2:** Identificazione del rischio corruzione

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Reclutamento del personale a tempo indeterminato	Determinazione requisiti profili e strutture destinatarie con definizione criteri selettivi	CdA				
		Nomina commissione esaminatrice	Presidente				
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice				

**Legenda**

<b>UFFICIO</b>	<i>Denominazione dell'Ufficio competente</i>
<b>PROCESSO</b>	<i>Processo di competenza dell'Ufficio</i>
<b>FASI PROCESSO</b>	<i>Fasi in cui si articola il processo, anche quelle di non diretta competenza dell'Ufficio stesso</i>
<b>RESPONSABILE FASE</b>	<i>Soggetto responsabile della singola fase</i>
<b>EVENTO</b>	<i>Descrivere l'evento corruttivo che può verificarsi alla fine del processo</i>
<b>MODALITA' COMPORAMENTO</b>	<i>Indicare le modalità di comportamento a rischio corruzione che favoriscono il verificarsi dell'evento corruttivo per ogni singola fase</i>
<b>PERIMETRO</b>	<i>Indicare se il perimetro di azione delle singole fasi è interno all'amministrazione (I), esterno (E) o entrambi (I/E)</i>
<b>FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI</b>	<i>Indicare i fattori abilitanti, interni ed esterni, che agevolano la realizzazione dell'evento corruttivo</i>

Agli stessi Dirigenti, Direttori e Responsabili è stata, inoltre, sottoposta una seconda tabella (Tabella 3) che, riprendendo l'articolazione dei processi nelle loro fasi a rischio corruzione, ha permesso l'**analisi del rischio** corruttivo e la relativa attribuzione del livello di rischio per ogni singola fase in cui è articolato il processo e per il processo complessivo. Ai Dirigenti, Direttori e Responsabili è stato, quindi, richiesto di attribuire i valori di probabilità e impatto su una scala da 1 a 5 come indicati a fondo tabella, il cui prodotto ha determinato il valore del livello di rischio corruzione per ogni singola fase e per il processo in generale.

**Tabella 3:** Analisi del rischio corruzione

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITÀ	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Reclutamento del personale a tempo indeterminato	Determinazione requisiti profili e strutture destinatarie con definizione criteri selettivi			
	Nomina commissione esaminatrice			
	Svolgimento prove e graduatoria finale			
<b>RISCHIO PROCESSO</b>				

Inserire i valori da 1 a 5 per probabilità e impatto per ogni fase, considerando la seguente scala:

- 1 molto basso
- 2 basso
- 3 medio
- 4 alto
- 5 molto alto

Inserire i valori considerando la probabilità che l'evento a rischio corruzione si verifichi e l'impatto organizzativo, economico e reputazionale che ne deriverebbe

Al fine di agevolare il lavoro, caratterizzato da elementi innovativi rispetto a quanto fatto in passato, unitamente alla richiesta sopra descritta è stato inviato ai Dirigenti, Direttori e Responsabili quanto realizzato per il PTPCT 2017-2019, come progetto pilota in collaborazione con l'Ufficio Concorsi e Borse di Studio, per il processo "Reclutamento del personale a tempo indeterminato" (Tabelle 4 e 5).

**Tabella 4:** Progetto pilota – Identificazione del rischio corruzione

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTEMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Reclutamento del personale a tempo indeterminato	Determinazione requisiti profili e strutture destinatarie con definizione criteri selettivi	CdA	Predeterminazione vincitore	Scelta profilo da bandire	I	Assenza criteri selezione profilo
		Nomina commissione esaminatrice	Presidente		Definizione irregolare	I/E	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		_Comunicazione preventiva prove _Totale discrezionalità giudizi	I/E	_Non determinazione delle prove nello stesso giorno del loro svolgimento _Determinazione



	Protocolli d'Intesa, Accordi Quadro e Convenzioni - Gestione collaborazioni	4,00	MEDIO
--	---	------	-------

**b) Area di rischio: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Servizi Generali	Contratti sottosoglia: affidamento di importo inferiore a € 40.000,00	8,94	ALTO
	Contratti sottosoglia: affidamenti per lavori tra € 40.000 e € 150.000 e per servizi forniture tra € 40.000,00 e € 227.000,00 (per i soli lavori estensione della soglia a € 1.000.000,00)	8,27	ALTO
	Contratti soprastoglia: affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	9,33	ALTO
	Gestione contratti forniture servizi	7,50	ALTO
	Gestione contratti forniture beni	7,50	ALTO
Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio	Contratti sottosoglia: affidamento diretto di lavori o servizi di importo inferiore a € 40.000,00	9,75	ALTO
	Contratti sottosoglia: procedura negoziata per lavori o servizi tra € 40.000 e € 150.000	8,25	ALTO
	Contratti sottosoglia: procedura negoziata per lavori oltre € 150.000 e fino a € 1.000.000 oppure per servizi oltre € 150.000 e fino a € 227.000	7,56	ALTO
	Contratti soprastoglia: affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	9,28	ALTO

**c) Area di rischio: concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale	Sussidi, Borse di studio, Contributo asili nido	3,75	MEDIO
	Assegno nucleo familiare	4,44	MEDIO

**d) Area di rischio: concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Concorsi	Reclutamento del personale a tempo indeterminato	7,78	ALTO
	Selezioni interne progressioni verticali livelli I-III e IV-VIII	4,67	MEDIO
	Selezioni dei Direttori di Dipartimento e dei Direttori di Istituto	6,88	ALTO
	Selezioni a tempo determinato Ricercatori e Tecnologi, Tecnici e Amministrativi	5,44	MEDIO
	Borse di studio	4,67	MEDIO

	Assegni di ricerca	4,67	MEDIO
--	--------------------	------	-------

**e) Area di rischio: istruttoria CdA**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Affari Istituzionali e Giuridici	Attività istruttoria in CdA	2,50	BASSO

**f) Area di rischio: gestione e valorizzazione diritti di proprietà intellettuale**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Valorizzazione della Ricerca	DPI - Primo deposito/registrazione	4,00	MEDIO
	DPI - Gestione	4,00	MEDIO

**g) Area di rischio: determinazioni su trattamento giuridico ed economico**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Procedimenti Disciplinari	Procedimento ORDINARIO (sanzioni espulsive)	2,00	BASSO
	Procedimento SEMPLIFICATO (sanzione conservativa)	1,33	BASSO

**h) Area di rischio: difesa giudiziale**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Contenzioso	Rito del lavoro -anche fase cautelare - 1° grado costituzione ex art. 417 bis cpc	2,67	BASSO
	Notifica di ricorsi al G.A. o di atti di citazione avanti al G.o.	2,00	BASSO
	Attività di recupero crediti	3,00	BASSO
	Azione avanti al G.o./ G.A.	2,00	BASSO
	Azione civ. avanti G.penale	2,00	BASSO
	Supporto per la definizione transazioni	2,50	BASSO

**i) Area di rischio: supporto agli organi dell'Ente**

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Affari Istituzionali e Giuridici	Supporto al Consiglio di Amministrazione	2,00	BASSO
	Supporto al Consiglio Scientifico	2,00	BASSO
	Supporto a organi o organismi anche di natura temporanea eventualmente individuati	2,00	BASSO

*j) Area di rischio: registrazione atti*

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Gestione Documentale	Protocollo in Entrata Elettronico	1,67	BASSO
	Protocollo in Entrata Cartaceo	2,33	BASSO
	Protocollo in uscita	2,50	BASSO
	Protocollo interno	2,50	BASSO
	Annullamento protocollo	1,67	BASSO

*k) Area di rischio: movimentazione fascicoli personale*

UFFICIO	PROCESSO	LIVELLO RISCHIO	
Gestione Documentale	Prelievo Fascicolo del Personale	1,00	BASSO
	Versamento Fascicolo del Personale	1,33	BASSO

Come risulta dalle tabelle relative alla valutazione del rischio, i processi a rischio corruzione che hanno registrato un elevato livello di rischio sono quelli relativi all'area di rischio di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi e quelli relativi all'area di rischio di concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera per il reclutamento del personale a tempo indeterminato e le selezioni dei Direttori di Dipartimento e di Istituto.

Con riferimento ai processi relativi all'assunzione di personale a tempo indeterminato e determinato, rispetto al livello di rischio valutato per il PTPCT 2017-2019, si segnala un abbassamento dei valori di probabilità per la fase di "Svolgimento prove e graduatoria finale", a seguito del recepimento, da parte dell'Amministrazione, dell'obbligo di pubblicazione di cui all'art. 19 del D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, come modificato dall'art. 18 del D. Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016. Tale abbassamento ha, quindi, portato un valore inferiore del livello di rischio corruzione generale dei processi, facendo inoltre passare il processo relativo all'assunzione di personale a tempo determinato da rischio alto a rischio medio.

La fase di **trattamento del rischio** consiste nel ridurre la probabilità che il rischio possa manifestarsi, attraverso l'adozione di misure appositamente predisposte. Tali misure, descritte al paragrafo 3.6, sono caratterizzate da misure a carattere trasversale e misure specifiche, proposte

dai Dirigenti, Direttori e Responsabili di Uffici e Strutture per quei processi e per quelle fasi per cui risulta un rischio di corruzione più elevato rispetto ad altri in base alla priorità di trattamento emersa durante la fase di ponderazione.

Dal momento che i processi del presente Piano che sono risultati ad elevato rischio corruzione sono gli stessi del Piano precedente, ad eccezione del processo di assunzione a tempo determinato, rimangono valide le misure richieste e proposte dai relativi Dirigenti per l'area di rischio di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi e per quella relativa ai concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera, riportate al paragrafo 3.6.8. insieme a quelle già proposte per gli anni precedenti.

Sarà cura, quindi, del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, durante l'attività di **monitoraggio e riesame**, verificare nel corso del tempo, in un'ottica di integrazione con il Piano della Performance e con il raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati a Dirigenti, Direttori e Responsabili di Uffici e Strutture, l'effettiva proposizione e adozione di tali misure e la loro efficacia rispetto alla riduzione del rischio corruttivo.

L'attività di **comunicazione e consultazione** riguarda, infine, la condivisione del Piano con l'OIV e la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente al fine di avviare una consultazione pubblica per acquisire e valutare l'eventuale accoglimento di proposte migliorative e innovative.

### 3.6. Misure e azioni per la prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020

Vengono pertanto riportate di seguito le principali misure da attuare per la prevenzione dei fenomeni corruttivi che potrebbero generarsi nello sviluppo dei processi individuati a rischio corruzione.

#### 3.6.1 *Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità*

Con l'entrata in vigore del D.lgs. 97/2016 sono stati apportati alcuni correttivi, in materia di trasparenza, al D.lgs. 33/2014 che, tra le principali novità introdotte, riguardano:

- la nozione di trasparenza e i profili soggettivi e oggettivi (art. 1-2 e 2 bis);
- l'accesso civico (art. 5-5bis-5 ter);
- la razionalizzazione e precisazione degli obblighi di pubblicazione nella sezione del sito internet dell'Ente, denominata "Amministrazione Trasparente" (art.6 e segg.).

La presente sezione contiene la descrizione generale dei flussi relativi alla pubblicazione e aggiornamento degli obblighi di pubblicazione, rinviando ad uno schema allegato che contiene gli

uffici responsabili della trasmissione e pubblicazione per ciascun obbligo, la descrizione del contenuto dell'obbligo, il riferimento normativo e l'aggiornamento.

La sezione illustra, inoltre, il resoconto delle misure adottate in materia di trasparenza nell'anno 2017, le azioni già avviate, nonché le iniziative, le misure e le azioni che si intendono realizzare nel triennio 2018-2020.

### Soggetti e ruoli

Il RPCT è coadiuvato, in materia di trasparenza, dall'Ufficio Comunicazione e URP presso il quale è stata istituita l'apposita sezione "Trasparenza e Integrità". La sezione monitora l'avvenuta pubblicazione dei dati e delle informazioni trasmesse dai referenti per la trasparenza di cui al paragrafo 3.3, cura il monitoraggio e il controllo sull'attuazione delle misure adottate in materia di trasparenza, aggiorna e monitora le pagine *web* della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale, assicurando il compimento delle attività di pubblicazione, laddove i dati non siano direttamente pubblicati dai soggetti responsabili. La sezione verifica, inoltre, i contenuti inviati sotto il profilo della corrispondenza ai criteri di qualità richiesti dalla Determinazione ANAC n. 1310 del 28/12/2016, ossia completezza, aggiornamento e formato.

La Struttura Reti e Sistemi Informativi mette a disposizione gli strumenti per la pubblicazione dei dati. Nel caso di assenza di tali strumenti, lo *staff* di redazione del portale *web* provvede direttamente all'inserimento dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente", comunicando l'avvenuta pubblicazione – o eventuali problemi tecnici da superare – ai referenti per la trasparenza.

All'OIV è richiesto, invece, di attestare annualmente – entro il 31 marzo – l'assolvimento di alcuni obblighi di pubblicazione, concentrando l'attività di monitoraggio su quelli ritenuti particolarmente rilevanti sotto il profilo dell'uso delle risorse pubbliche. L'OIV verifica, inoltre, la coerenza tra gli obiettivi di trasparenza e quelli indicati nel Piano della Performance e utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle *performance*.

I portatori di interesse sulle attività dell'Ente fanno spesso ricorso alla posta elettronica del RPCT per informazioni, richieste di accesso civico e di accesso agli atti.

L'URP, la casella di posta elettronica del Responsabile e quelle istituzionali continuano ad essere le modalità maggiormente utilizzate dagli *stakeholder* per chiedere informazioni, trasmettere reclami, segnalare potenziali inadempimenti dell'Amministrazione. La corrispondenza telematica

con l'URP viene evasa direttamente dagli addetti che la ricevono e, se necessario, viene inoltrata all'ufficio competente per risposte più approfondite.

*La continuità d'azione*

Le rilevanti integrazioni e modifiche apportate al D.lgs. n.33/2013 ne hanno modificato oggetto e contenuti ridefinendolo *“Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni”*.

In conformità alla nuova versione del D.lgs. n.33/2013, sono stati aggiornati e adeguati nel corso del 2017 tutti i documenti, i dati e le informazioni previsti dall'Allegato 1 della Delibera ANAC n.1309 del 28 dicembre 2016, come risultanti dall'Allegato 2 al presente Piano, che individua, in particolare, oltre agli obblighi di pubblicazione adattati alla specifica realtà dell'Ente, anche i soggetti che nell'Amministrazione sono obbligati a provvedervi secondo relativa tempistica.

L'attuazione dei precedenti PTTI ha comportato una serie di attività di continuo aggiornamento dei contenuti della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale del CNR; sono state avviate azioni di integrazione e implementazione dei contenuti del sito, anche sulla base di specifiche sollecitazioni dell'OIV giungendo, nel 2017, ad un sostanziale allineamento tra la previgente e l'attuale normativa.

Il complessivo impianto, alla luce delle ricordate innovazioni legislative, è sempre potenzialmente esposto al rischio di carenze rispetto all'esigenza di completezza dei contenuti. È, infatti, possibile attestare la concreta esistenza di tutte le tipologie di informazione e l'efficacia dei “rimandi”, ma, con altrettanta sicurezza, non può essere attestata, da parte del RPCT, la completa presenza delle informazioni per ciascuna tipologia. Per questo l'attento e costante presidio dei dirigenti, per i rispettivi ambiti, è indispensabile.

Nell'Allegato 2 al presente Piano sono indicati, oltre agli obblighi di pubblicazione, il tipo di dato da pubblicare, le unità organiche responsabili della pubblicazione e la tempistica, ai fini anche del monitoraggio del rispetto degli obblighi stessi.

Il RPCT cura la Trasparenza come sezione organica al PTPCT, avvalendosi anche della collaborazione dei dirigenti secondo un modello a rete in cui il RPCT possa effettivamente esercitare poteri di programmazione, impulso e coordinamento e la cui funzionalità dipende dal coinvolgimento e dalla responsabilizzazione di tutti coloro, dirigenti *in primis*, che a vario titolo

partecipano alla adozione e attuazione delle misure di prevenzione. Il RPCT svolge un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi, finalizzata ad assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, anche segnalando all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'Ufficio Procedimenti Disciplinari, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Al RPCT compete anche il controllo e l'attuazione dell'accesso civico come meglio di seguito dettagliato.

Adeguamento dell'Ente alla nuova normativa sul diritto di accesso civico - Regolamento Accesso e Registro

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Adeguamento alla nuova normativa sul diritto di accesso civico	Implementata	I) Individuazione modello organizzativo (31/03/2017) II) Emanazione Regolamento Accesso (delibera CdA n. 90 del 27 giugno 2017) III) Pubblicazione Registro accesso (dicembre 2017) <a href="https://www.cnr.it/it/accesso-civico">https://www.cnr.it/it/accesso-civico</a>	- Emanazione regolamento - Pubblicazione registro	- RPCT (fase I e II) - Responsabile SPR RSI (fase III)

Importanti novità sono state introdotte in materia di accesso civico da parte del D.lgs. 97/2016 come anche declinate nella delibera ANAC n. 1309/2016 "Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del D.lgs. 33/2013 recante «Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni». La nuova tipologia di accesso, delineata nel novellato art. 5, comma 2 del D.lgs. 33/2013, consente a chiunque il "diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis".

Questa Amministrazione, in ottemperanza a quanto previsto dalla vigente normativa ed in attuazione del precedente PTPCT, ha adottato entro il previsto termine del 23 giugno 2017 il Regolamento in materia di Accesso Civico e Accesso generalizzato, approvato con delibera n. 90

del CdA nella riunione del 27 giugno 2017, disciplinante in modo puntuale l'esercizio dell'accesso civico agli atti e documenti dell'Ente, con allegata la nuova modulistica. A tal fine è stata adeguata l'apposita sezione del sito *web* alle esigenze del nuovo accesso civico. Il diagramma di flusso presente all'Allegato 3 prospetta una dettagliata illustrazione delle fasi e delle ipotesi procedurali che caratterizzano l'accesso civico.

Inoltre, in conformità a quanto indicato dalla Delibera ANAC n.1309 del 28 dicembre 2016, con cui sono state adottate le Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico, e in particolare all'opportunità, segnalata da ANAC stessa, che sia istituito presso ogni amministrazione un registro delle richieste di accesso presentate, è stato altresì pubblicato, nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'Ente, il Registro degli accessi CNR. Il Registro contiene l'elenco delle richieste sia di accesso semplice sia generalizzato contenente l'oggetto, la data e il relativo esito (risposta, diniego, differimento), la data di conclusione del procedimento, l'Ufficio o Struttura a cui è stata presentata la richiesta, nonché quello responsabile dell'istruttoria ed è pubblicato, oscurando i dati personali eventualmente presenti, e tenuto aggiornato semestralmente nella sezione Amministrazione Trasparente, "altri contenuti - accesso civico" del sito *web* istituzionale.

*Miglioramento della qualità dei dati pubblicati*

<b>MISURA</b>	<b>STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017</b>	<b>FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE</b>	<b>INDICATORI DI ATTUAZIONE</b>	<b>SOGGETTO RESPONSABILE</b>
Miglioramento della qualità dei dati pubblicati	Implementata	Integrazione della INTRANET dell'Ente con una nuova funzionalità per caricamento dati e dichiarazioni (dicembre 2017)	Implementazione funzionalità	Responsabile SPR RSI

La intranet dell'Ente è stata arricchita da ulteriori funzionalità, in particolare la possibilità di caricamento di dati e dichiarazioni da parte sia dei Dirigenti, Direttori e Responsabili della Sede Amministrazione Centrale sia dei Direttori di Dipartimento e Istituto, che permettono uniformità nella qualità dei dati pubblicati nonché un miglior monitoraggio sull'adempimento della tempistica di pubblicazione.

Favorire la partecipazione dei cittadini all'attività amministrativa

MISURA	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Favorire la partecipazione dei cittadini all'attività amministrativa	Implementata	I) Pubblicati ulteriori dati su Amministrazione Trasparente (2017); II) Attivazione sistema di rilevazione degli accessi per la sezione Amministrazione trasparente (dicembre 2017)	Pubblicazione dati Sistema rilevazione accessi	- Referenti trasparenza (fase I) - Responsabile SPR RSI (fase II)

È proseguito lo sforzo dell'Ente nell'adozione di misure per favorire la partecipazione dei cittadini all'attività amministrativa. In particolare si è provveduto ad una implementazione degli obblighi di pubblicazione in Amministrazione trasparente come di seguito riportato:

- adeguamento estensione obbligo ex art. 14 ai titolari di posizioni organizzative con deleghe di funzioni dirigenziali;
- pubblicazione dell'ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica per dirigenti e titolari di deleghe di funzioni dirigenziali;
- pubblicazione dei criteri delle commissioni di concorso e tracce scritte;
- pubblicazione dell'ammontare complessivo dei debiti e del numero delle imprese creditrici;
- integrazione delle informazioni richieste in materia di contratti pubblici in materia di lavori, servizi e forniture.

Quale indicatore del livello di interesse dei cittadini/utenti per i dati pubblicati è stato attivato un sistema di rilevazione degli accessi per la sezione Amministrazione trasparente.

L'Ente, per le statistiche internet, utilizza il software open source AWStats che, con cadenza giornaliera, elabora tutti i log dei *webserver* del Portale Cnr.

Il nuovo sistema realizzato, completamente integrato nel Portale Cnr, si pone come un livello intermedio. Anch'esso con cadenza giornaliera, individua tutte le URL dei documenti e delle pagine testuali presenti nella sezione "Amministrazione trasparente", preleva dalla piattaforma AWStats i dati di accesso per ogni URL, e infine li registra distribuendoli per intervalli di tempo predefiniti.

Questo processo permette quindi di avere un servizio dedicato in cui utenti opportunamente autorizzati possono monitorare in maniera semplice e rapida solo gli accessi delle URL di interesse già distribuiti per mese, intervallo di tempo ritenuto attualmente maggiormente significativo, avvalendosi anche di grafici generati automaticamente.

Le statistiche, disponibili a partire da novembre 2015, rilevano nel 2016 circa 240 mila pagine visitate all'intera della sezione "Amministrazione trasparente", che crescono nel 2017 fino a circa 455.000 con un picco tra il mese di settembre e ottobre. I dati, corredati da appositi grafici, sono pubblicati nella sezione alla pagina "Altri contenuti" – "Dati ulteriori". Si prevede di proseguire l'analisi e l'elaborazione di reportistica per dar conto degli accessi anche a specifiche sottosezioni.

### 3.6.2 Tutela del dipendente che segnala illeciti – Whistleblower

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Tutela del <i>whistleblower</i>	In implementazione	I) Costituzione Gruppo di Lavoro (25/01/2018) II) Procedura informatica ( <i>beta version</i> ) (31/12/2018) III) Policy e Circolare (31/12/2018)	Procedura ( <i>beta version</i> ) Policy e Circolare	- RPCT (Policy e Circolare) - Responsabile SPR RSI (rilascio procedura)

Il Piano Nazionale Anticorruzione introduce, tra le misure generali obbligatorie finalizzate alla prevenzione della corruzione, la tutela del dipendente che segnala condotte illecite (*whistleblower*).

Ai sensi dell'art. 1 comma 51 della Legge 190/2012, il dipendente che riferisce al proprio superiore gerarchico, al di fuori di calunnie o diffamazioni, condotte che presume illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.

Con la costituzione del Gruppo di Lavoro a supporto del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per la definizione e implementazione della procedura per la segnalazione di condotte illecite da parte del dipendente a tutela del dipendente stesso (Prot. AMMCNT-CNR n. 0005636 del 25/01/2018) l'Ente ha dato avvio ai lavori per la realizzazione di una procedura informatica, secondo quanto stabilito dalla Delibera ANAC n. 6/2015 "Linee guida in

materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)” e alla luce della recente Legge 30 novembre 2017, n. 179 “*Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell’ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato*” che, oltre ad implementare le tutele per il segnalante, punta sull’informatizzazione del sistema di segnalazione e rivede la disciplina del segreto che copre l’identità del segnalante nell’ambito del procedimento penale.

Nelle more dell’implementazione di tale procedura, rimane in vigore la circolare n. 01/2015 con cui il Direttore Generale del CNR, allora Responsabile della Prevenzione della Corruzione, ha illustrato le modalità con cui dipendenti e collaboratori del CNR possono effettuare la segnalazione di condotte illecite, attraverso l’invio di segnalazioni al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza all’indirizzo email [whistleblower@cnr.it](mailto:whistleblower@cnr.it) e all’indirizzo del Dirigente o Responsabile dell’ufficio o struttura di afferenza.

Al fine di incoraggiare i dipendenti a segnalare gli illeciti di cui vengono a conoscenza e garantirne, al tempo stesso, la tutela, vengono inoltre accettate segnalazioni che potranno pervenire in qualsiasi formato (cartaceo, elettronico, fax, ecc.) relativamente a violazioni di norme amministrative, civili o penali o del Codice di Comportamento del CNR da parte del personale con contratto di lavoro subordinato, sia a tempo indeterminato sia determinato, ivi compresi i dirigenti, nonché dal personale appartenente ad altre amministrazioni in posizione di comando, distacco o fuori ruolo presso il CNR, dai collaboratori, consulenti o esperti del CNR con qualsiasi tipologia di contratto o incarico ed a qualsiasi titolo, dai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi, o da soggetti terzi. Sono, altresì, accettate anche segnalazioni in forma anonima, laddove queste siano dettagliate e contenenti particolari che permettono di contestualizzare il presunto illecito.

Si ricorda, infine, che ai sensi dell’art. 54 bis del D.lgs. 165/2011, così come modificato dal Decreto Legge 90/2014 convertito nella Legge 114/2014, le segnalazioni di illecito possono essere inviate anche direttamente all’ANAC che è chiamata a gestire segnalazioni provenienti da dipendenti di altre amministrazioni pubbliche. L’ANAC stessa sarà la destinataria di eventuali segnalazioni riguardanti direttamente il RPCT.

### 3.6.3 Formazione

MISURA	STATO DI ATTUAZIONE AL	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
--------	------------------------	----------------------------	--------------------------	-----------------------

	<b>31/12/2017</b>			
Formazione	In implementazione	I) Piano Triennale della Formazione 2018-2020 (25/07/2017) II) Erogazione corsi (31/12/2018)	Corsi erogati	Direttore Ufficio Formazione

Il Piano Triennale della Formazione 2018-2020 prevede, nell'ambito degli interventi formativi nelle materie trasversali, la progettazione di iniziative a carattere generale e specialistico per il personale coinvolto in processi a rischio di corruzione, nonché relativamente all'assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza.

L'adesione al progetto denominato Valore PA - promosso dall'INPS anche nel corso del 2017, per il finanziamento di percorsi formativi in materie prevalentemente a carattere amministrativo a favore del personale degli enti pubblici iscritto alla Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali - consentirà, a partire dai primi mesi del 2018, per quanto disposto dall'ente finanziatore dell'intervento, di affiancare alle attività formative progettate dall'Ufficio Formazione anche ulteriori corsi di formazione in materia di trasparenza.

*3.6.4 Il Codice di Comportamento del CNR*

MISURA	STATO DI ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Codice di comportamento	Implementata	I) Consultazione pubblica (25/07/2017) II) Approvazione Codice (17/10/2017)	Delibera CdA di approvazione codice	Direttore Ufficio Formazione

Con DPR n. 62 del 2013, è stato approvato il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici rivolto sia ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.lgs. n. 165 del 2001 sia a tutti i collaboratori della pubblica amministrazione di riferimento, dei titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità, nonché nei confronti di collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'amministrazione.

Con Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR n. 137 del 17 ottobre 2017, a seguito di una consultazione aperta a tutti gli *stakeholder* del CNR (Organizzazioni sindacali e portatori di interesse di riferimento), l'Ente ha approvato il nuovo Codice di comportamento del CNR, che raccoglie i principi che ispirano l'Ente nello svolgimento dei propri compiti istituzionali e le regole

di condotta cui il personale è chiamato a conformarsi, con lo scopo di rendere l’Ente un’amministrazione sempre più trasparente, efficiente e imparziale.

*3.6.5 Rotazione dei dipendenti*

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Rotazione dei dipendenti addetti alle aree di rischio	Da implementare	Predisposizione ed emanazione disciplinare rotazione (31/12/2018)	Emanazione Disciplinare rotazione	Dirigente USGTEP

Nell’ambito delle misure dirette a prevenire il rischio di corruzione, assume rilievo l’applicazione del principio di rotazione del personale addetto alle aree a rischio. La *ratio* delle previsioni normative ad oggi emanate è quella di evitare che possano consolidarsi posizioni di privilegio nella gestione diretta di attività e di evitare che il medesimo funzionario tratti lo stesso tipo di procedimenti per lungo tempo, relazionandosi sempre con i medesimi utenti.

Nell’applicazione della rotazione occorre tener conto di vincoli di natura soggettiva, connessi ad eventuali diritti individuali, soprattutto laddove le misure si riflettono sulla sede di lavoro del dipendente, e vincoli di natura oggettiva, legati all’esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell’azione amministrativa. In questo caso, la formazione assume un ruolo fondamentale nell’assicurare il possesso di competenze professionali necessarie per dare luogo alla rotazione. Unitamente alla formazione, possono inoltre essere previsti periodi di affiancamento del responsabile di una determinata funzione con un altro dipendente che potrebbe sostituirlo.

Al competente Ufficio viene, quindi, richiesta la predisposizione ed emanazione di un disciplinare, da adottare da parte di tutte le strutture dell’Ente, in cui vengano definite le linee guida per la rotazione del personale addetto alle aree di rischio.

Relativamente alla rotazione degli incarichi di direzione di Uffici e Strutture dell’Ente, nell’anno 2017 sono stati affidati a nuove figure l’incarico di Direttore Generale facente funzioni, di direzione della Direzione Centrale Gestione delle Risorse Umane e gli incarichi *ad interim* di direzione dell’Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio a due differenti direttori, dell’Ufficio Rapporti con le OO.SS. e quello della Struttura di Particolare Rilievo “Valorizzazione della Ricerca”. Nello stesso anno, sono stati infine 4 i nuovi Direttori di Dipartimento cui è stato affidato l’incarico.

*3.6.6 Inconferibilità per incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali*

<b>MISURA</b>	<b>STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017</b>	<b>FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE</b>	<b>INDICATORI DI ATTUAZIONE</b>	<b>SOGGETTO RESPONSABILE</b>
Inconferibilità per incarichi dirigenziali e incompatibilità per particolari posizioni dirigenziali	In implementazione	Predisposizione disciplinare sistema di controllo (31/12/2018)	Provvedimento adozione disciplinare	Dirigente USGTEP

Rispetto alle misure relative ai casi di cui al D. Lgs. 39/2012, è stato richiesto all'Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale, con nota del RPCT Prot. AMMCNT-CNR n. 0048628 del 19/07/2017 l'elaborazione e successiva attuazione di un sistema di controllo per la verifica sulla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità per incarichi dirigenziali e per la verifica circa la presenza di situazioni di incompatibilità in caso di particolari posizioni dirigenziali.

Come risposta, è pervenuta la proposta con nota Prot. AMMCNT-CNR n. 0070220 del 27/10/2017 che verte sull'individuazione dei committenti e degli incarichi svolti dal dirigente presso terzi, tramite i pagamenti ricevuti e le ritenute versate dal committente stesso e risultanti dalla banca dati dell'Agenzia delle Entrate attraverso una attività di collaborazione con la stessa. L'esito di tale attività potrebbe poi attivare:

- una verifica da parte dell'Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale della sussistenza delle necessarie autorizzazioni all'effettuazione degli incarichi eventualmente conferiti ai dirigenti per attività istituzionale ed extraistituzionale;
- la verifica da parte del RPCT delle dichiarazioni acquisite dai dirigenti nelle quali gli stessi hanno elencato tutti gli incarichi ricoperti, nonché le eventuali condanne subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione.

Al competente Ufficio viene, quindi, richiesta la predisposizione ed emanazione di un disciplinare relativo al sistema di controllo per la verifica sulla veridicità delle dichiarazioni rese dagli interessati sull'insussistenza di cause di inconferibilità per incarichi dirigenziali e per la verifica circa la presenza di situazioni di incompatibilità in caso di particolari posizioni dirigenziali.

**3.6.7 Misure specifiche**

Rispetto alla la mappatura dei processi a rischio corruzione e valutazione del relativo livello di rischio presente al paragrafo 3.5, occorre evidenziare che i processi risultati ad elevato rischio corruzione e afferenti alle aree di rischio di scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi e quelli relativi all’area di rischio di concorsi e prove selettive per l’assunzione del personale e progressioni di carriera, sono gli stessi risultati ad alto rischio nel PTPCT 2017-2019, ad eccezione del processo “Selezioni a tempo determinato Ricercatori e Tecnologi, Tecnici e Amministrativi” che è passato da un rischio alto ad un rischio medio a seguito del recepimento, da parte dell’Amministrazione, dell’obbligo di pubblicazione di cui all’art. 19 del D. Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013, come modificato dall’art. 18 del D. Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016.

Per i processi relativi all’area di rischio di scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi, sono state proposte le seguenti misure:

- a) Costituzione di un Albo nazionale per i RUP con partizioni territoriali (regionale);

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Albo nazionale per RUP	Da implementare	Istituzionalizzazione Albo (30/06/2018)	Istituzionalizzazione Albo nazionale per RUP	Dirigente USG

Ai fini di una migliore gestione della contrattualistica e degli affidamenti di beni, servizi e lavori, viene proposta la costituzione di un Albo nazionale con partizioni territoriali (regionale) dei RUP, eventualmente avviando un’azione formativa rivolta a quelle figure idonee allo svolgimento del ruolo di RUP.

- b) Elaborazione e diffusione di linee guida/regolamenti/manuali operativi sul nuovo codice degli appalti:

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Linee guida codice appalti	Da implementare	I) Predisposizione linee guida/regolamenti/manuali (30/06/2018) II) Circolare (31/12/2018)	Emanazione circolare	Dirigente UAIG

Nel corso del 2017 l’Ente ha avviato la predisposizione di un articolato Manuale operativo illustrativo delle procedure da adottare per gli acquisti sotto soglia comunitaria di beni e servizi.

Tuttavia, in data 20 maggio 2017 è entrato in vigore il D.lgs. 19/04/2017, n. 56, che è intervenuto massicciamente sul testo del D.lgs. n. 50/2016 (il “Codice dei contratti pubblici”), apportandovi numerose modifiche con la dichiarata finalità di “perfezionare l’impianto normativo senza intaccarlo, con lo scopo di migliorarne l’omogeneità, la chiarezza e l’adeguatezza in modo da perseguire efficacemente l’obiettivo dello sviluppo del settore che la stessa legge delega si era prefissata”.

L’intervento del Decreto Correttivo si è innestato su un quadro normativo complesso, nel quale numerosi provvedimenti attuativi del Codice dei contratti pubblici sono stati già emanati sulla base delle norme anteriori alla novella. Da più parti si è, dunque, auspicata una tempestiva azione armonizzatrice del nuovo testo del Codice, risultante dall’intervento del Decreto Correttivo, rispetto ai relativi atti attuativi emanati medio tempore. Il mutato quadro normativo di riferimento, inoltre, ha sollevato l’esigenza di un allineamento delle linee guida dell’ANAC rispetto alle innovazioni legislative appena richiamate, per cui tale Autorità ha avviato una complessiva revisione delle Linee guida già emanate nel corso del 2016 al fine di coordinare le indicazioni operative e di dettaglio in esse contenute con le menzionate modifiche normative; tale azione di revisione non risulta ancora conclusa.

Nel contesto appena delineato, l’attività di predisposizione di linee guida/ manuali operativi interni all’Ente ha subito un rallentamento, derivante dalla necessità di adeguare i documenti già predisposti al mutato quadro legislativo e regolamentare, anche per evitare il succedersi – in un limitato arco temporale – di atti di regolamentazione interna richiedenti ripetute revisioni e/o integrazioni in relazione alla imminente emanazione di Linee guida aggiornate.

In attesa del completamento di tale attività, l’Ente aveva comunque diramato, nel corso del 2016, in concomitanza con lo svolgimento di uno specifico corso di formazione sul codice dei contratti, un documento illustrativo dell’impianto normativo introdotto dal nuovo codice dei contratti pubblici di cui al D. Lgs. n. 50/2016, nonché una serie di circolari (n. 14/2016, n. 15/2016, n. 26/2016 e n. 28/2016) esplicative delle novità contenute nel citato D.lgs. n. 50, nella legge di stabilità 2016 e nel D. Lgs. 25/11/2016 n. 218, di riforma degli enti di ricerca.

Nel corso del 2017 è stata altresì emanata apposita circolare (n. 19/2017) avente ad oggetto l’applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza della P.A. nell’ambito dei contratti pubblici.

c) Adozione di un proprio schema di patto di integrità da sottoporre ai soggetti partecipanti alle gare di appalto e definizione di una nuova clausola contrattuale da inserire nella documentazione di gara e negli schemi di contratto:

<b>MISURA</b>	<b>STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017</b>	<b>FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE</b>	<b>INDICATORI DI ATTUAZIONE</b>	<b>SOGGETTO RESPONSABILE</b>
Patto integrità gare	In implementazione	I) Predisposizione di un Patto di Integrità in materia di contratti pubblici da inserire negli atti di gara di tutte le procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture (30/11/2017) II) Circolare (31/03/2018)	Emanazione circolare	Dirigente UAIG

La necessità di ampliare e rafforzare l'ambito di operatività delle misure di prevenzione e di contrasto alle diffuse forme di illegalità nel settore dei pubblici appalti – anche oltre il tradizionale campo delle infiltrazioni mafiose – ha portato allo sviluppo e alla diffusione di strumenti di carattere pattizio quali i Protocolli di legalità/Patti d'Integrità che nel corso degli ultimi anni hanno consentito di elevare la cornice di sicurezza nel comparto.

La possibilità di utilizzare tali strumenti è insita nel dettato dell'art. 1, comma 17, della legge 190/2012 che recita «Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara». Come precisato nel Piano Nazionale Anticorruzione approvato dall'ANAC con Delibera 72/2013, i patti di integrità e i protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara d'appalto. Essi mirano a stabilire un complesso di regole di comportamento finalizzati a prevenire fenomeni di corruzione e a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti e per il personale aziendale impiegato ad ogni livello nell'espletamento delle procedure di affidamento di beni, servizi e lavori e nel controllo dell'esecuzione del relativo contratto assegnato.

Accanto alle dichiarazioni di natura comportamentale, tese a rafforzare gli impegni alla legalità e alla trasparenza, le pattuizioni contenute nei documenti in questione consentono alle stazioni appaltanti di avvalersi di un regime sanzionatorio che spazia dall'esclusione in fase di partecipazione alla gara nel caso di mancata sottoscrizione/accettazione del patto, alla revoca dell'aggiudicazione con conseguente applicazione delle misure accessorie (escussione della cauzione e segnalazione all'ANAC) e infine alla risoluzione del contratto eventualmente stipulato, nei casi in cui venga accertata la violazione delle clausole pattuite. A queste misure vanno aggiunte anche quelle interdittive connesse al divieto di partecipazione a tutte le procedure di affidamento per un periodo predeterminato.

Sulla scorta delle considerazioni che precedono l'Ente ha predisposto un modello di Patto d'Integrità in materia di contratti pubblici articolato in sei articoli prevedendone l'inserimento obbligatorio in tutte le procedure di gara sopra e sotto soglia comunitaria, ivi inclusi gli affidamenti diretti, e ponendolo quale condizione di ammissibilità alle procedure di affidamento ai sensi di quanto previsto all'art. 1, comma 17, della Legge 190/2012, sopra richiamato.

Tale Patto d'integrità sarà a breve ufficialmente adottato dall'Ente e diramato con apposita circolare, con la quale saranno altresì fornite puntuali indicazioni operative al riguardo.

d) Progettazione e successiva implementazione di un sistema informatico per la gestione e pubblicazione degli atti afferenti la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, attraverso la messa a punto di un *software* per l'inserimento di tutti i dati e informazioni relativi alle procedure di gara come individuate dalla normativa:

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Sistema informatico pubblicazione dati gare	In implementazione	I) Costituzione Gruppo di Lavoro (28/09/2016) II) Procedura informatica (30/06/2018) III) Circolare (31/12/2018)	- Rilascio procedura - Emanazione circolare	Dirigenti UPFC e USG (specifiche procedura) Dirigente UAIG (specifiche procedura ed emanazione circolare) Responsabile SPR RSI (rilascio procedura e manuale)

Il nuovo Codice degli appalti recato dal D.lgs. n. 50/2016 ha introdotto rilevanti innovazioni nella disciplina dell'*e-procurement* pubblico sia per l'obbligo, previsto dall'articolo 44, di digitalizzare le procedure di tutti i contratti pubblici e rendere interoperabili i dati delle pubbliche

amministrazioni, sia per una serie di disposizioni concernenti l'applicazione delle tecnologie a bandi, gare, processi di aggiudicazione, acquisti.

In vista dell'attuazione delle suddette innovazioni, con provvedimento del Direttore Generale Prot. n. 0064267 del 28/09/2016, è stato dato incarico ai dirigenti dell'Ufficio Affari istituzionali e Giuridici, dell'Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo e dell'Ufficio Servizi Generali, nonché al Responsabile della Struttura di particolare rilievo Reti e Sistemi Informativi di collaborare, ciascuno per la parte di rispettiva competenza, alla realizzazione di una piattaforma informatica per l'inserimento di tutti i dati/documenti/informazioni relativi alle procedure di gara svolte dai vari centri di spesa dell'Ente.

In attuazione del predetto incarico, dopo una preliminare attività di analisi della normativa di riferimento, si è avviata la messa a punto di un software al fine di sviluppare una piattaforma informatica denominata "Scrivania Digitale" in grado di automatizzare flussi di lavoro che prevedano l'assegnazione di compiti ai diversi attori coinvolti, la produzione e la firma di documenti e la raccolta di informazioni relative ai flussi nel loro complesso o ai singoli passaggi. Gli utenti di tale piattaforma possono accedere alla lista dei compiti loro assegnati, prenderli in carico, inserire informazioni e documenti e selezionare azioni che determinano la prosecuzione del flusso e quindi il passaggio ad altri attori o la conclusione della procedura.

Il gruppo di lavoro designato dal DG con il provvedimento sopra menzionato sta ora lavorando all'evoluzione della "Scrivania digitale" in modo che, all'interno della stessa, ogni centro di spesa realizzi un "fascicolo digitale" per ciascuna procedura di gara (di qualsiasi importo) dallo stesso gestita, in cui vengano redatti direttamente in forma digitale, raccolti, pubblicati (mediante apposita funzionalità di collegamento alla Sezione Trasparenza) ed archiviati tutti i provvedimenti e le informazioni relative alla medesima procedura di gara.

Tale implementazione, di imminente completamento, sarà poi testata in via sperimentale da almeno un Ufficio della sede centrale e da uno o più Istituti della rete scientifica al fine di verificarne la piena funzionalità, per poi estenderne l'utilizzo a tutta la rete.

Il predetto sistema informatico, una volta giunto a regime, consentirà la gestione informatica e la tempestiva pubblicazione di tutti gli atti afferenti la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, indicati dalla normativa in materia di trasparenza.

Relativamente ai processi relativi all'area di rischio di concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale è stata proposta la seguente misura:

e) Predisposizione di linee guida operative e protocolli comportamentali

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Linee guida e protocolli comportamentali commissioni di selezione	Da implementare	Predisposizione linee guida e protocolli (31/12/2018)	Emanazione linee guida e protocolli	Dirigente Ufficio Concorsi e Borse di Studio

Quale misura di prevenzione del rischio corruttivo per i processi *“Reclutamento del personale a tempo indeterminato”*, *“Selezioni dei Direttori di Dipartimento e dei Direttori di Istituto”* e *“Selezioni a tempo determinato Ricercatori e Tecnologi, Tecnici e Amministrativi”*, viene proposta la predisposizione di linee guida operative e protocolli comportamentali da fornire ai componenti delle relative commissioni di selezione, al fine di ridurre la probabilità che il rischio corruttivo si manifesti.

Per quanto riguarda, invece, la gestione di partecipazioni societarie e convezioni, processo risultato ad elevato rischio nel PTPCT 2016-2018, è stata proposta la seguente misura:

f) Sviluppo di una piattaforma per la gestione di partecipazioni e accordi

MISURA	STATO ATTUAZIONE AL 31/12/2017	FASI E TEMPI DI ATTUAZIONE	INDICATORI DI ATTUAZIONE	SOGGETTO RESPONSABILE
Piattaforma per la gestione di partecipazioni e accordi	In implementazione	I) Strutturazione piattaforma (31/12/2017) II) Rilascio piattaforma (31/12/2018)	Rilascio piattaforma	- Responsabile SPR PSC (fase I) - Responsabile SPR RSI (fase II)

La SPR Partecipazioni Societarie e Convenzioni cura la pubblicazione sul sito dell’Ente tutti gli Accordi Quadro e i Protocolli d’Intesa stipulati dal Presidente del CNR, raggruppati secondo le seguenti categorie:

- Enti Territoriali
- Grandi Imprese
- Enti di Ricerca
- Fondazioni e Associazioni
- Amministrazioni Centrali dello Stato
- Altri Enti

- Università/Politecnici
- Consorzi

In ordine alle Convenzioni Operative, la cui definizione e sottoscrizione è demandata agli Istituti del CNR e della Sede Amministrativa Centrale, in collaborazione con la SPR Reti e Sistemi Informativi, ha progettato una piattaforma digitale per la gestione integrata degli Accordi e delle Partecipazioni Societarie dell'Ente.

Premesso che sono le Convenzioni Operative a disciplinare specifiche attività di ricerca o attività comunque a queste connesse e a identificare puntualmente le risorse umane, strumentali e finanziarie necessarie, la piattaforma prevede una sezione specifica per l'inserimento delle Convenzioni Operative, inserimento che sarà obbligatorio e curato dagli stessi Istituti/Strutture.

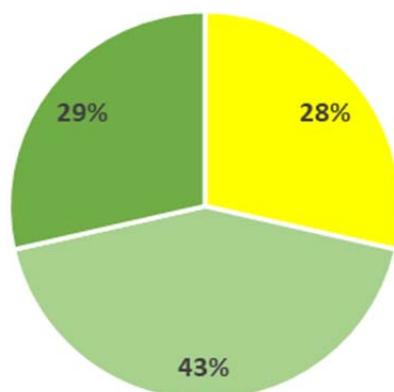
Detto inserimento permetterà il monitoraggio di tutte le Convenzioni Operative, con l'identificazione puntuale dei soggetti terzi coinvolti, degli oggetti e delle risorse attivate dalle stesse Convenzioni.

Alla data del 31/12/2017 la piattaforma è stata definita, strutturata e implementata, con l'inserimento dei *database* sia delle Partecipazioni Societarie sia degli Accordi, procedendo alle relative verifiche di funzionalità in corso d'opera.

In una logica di Ciclo Integrato Performance-Anticorruzione-Trasparenza, la realizzazione di tali misure dovrebbe costituire uno degli obiettivi individuali di *performance* del proponente.

Il nuovo sistema di *risk management* introdotto a partire dal PTPCT 2017-2019 ha permesso di strutturare una valutazione del rischio maggiormente analitica che ha condotto alla proposizione di misure più puntuali. Il collegamento, quindi, tra le misure di prevenzione del rischio corruzione e gli obiettivi di *performance* ha portato all'avvio dell'implementazione del 72% delle misure proposte, di cui il 29% già realizzate:

### STATO ATTUAZIONE MISURE DI PREVENZIONE



■ Da implementare   ■ In implementazione   ■ Implementata

Allegato 1 – Valutazione del rischio corruttivo

Si riporta di seguito quanto prodotto da uffici e strutture per l’analisi di valutazione del rischio corruttivo condotta attraverso l’identificazione, l’analisi e la ponderazione del rischio, per ciascuna delle aree individuate:

**a) Area di rischio: autorizzazione e concessione**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SGTEP	Autorizzazione incarichi extraistituzionali al personale dipendente	Comunicazioni di incarichi extraistituzionali dei dipendenti CNR con autorizzazione direttore per livelli IV-VIII	Ciascun dipendente	Svolgimento/autorizzazione incarichi non consentiti	Dichiarazioni non complete o false	I	Mancata predisposizione format con elementi necessari alla verifica della dichiarazione
		Controllo delle Comunicazioni	Direttore USGTEP		Mancata verifica delle dichiarazioni	I/E	Mancanza strumenti necessari alla verifica della dichiarazione

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Autorizzazione incarichi extraistituzionali al personale dipendente	Comunicazioni di incarichi extraistituzionali dei dipendenti CNR con autorizzazione direttore per livelli IV-VIII	2,00	2,00	4,00
	Controllo delle Comunicazioni	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,50</b>	<b>2,00</b>	<b>3,00</b>

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SGTEP	Autorizzazione incarichi dei Dirigenti/Responsabili CNR	Comunicazioni di incarichi extraistituzionali dei Direttori CNR ai fini dell'autorizzazione	Ciascun Direttore	Svolgimento/autorizzazione incarichi non consentiti	Dichiarazioni non complete o false	I	Mancata predisposizione format con elementi necessari alla dichiarazione
		Autorizzazione incarico fino a 160 ore	Direttore Generale		Mancata verifica delle dichiarazioni	I/E	Mancanza strumenti necessari alla verifica della dichiarazione
		Delibera autorizzazione incarico dopo 160 ore	CdA		Mancata verifica delle dichiarazioni	I/E	Mancanza strumenti necessari alla verifica della dichiarazione

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Autorizzazione incarichi dei Dirigenti e/o Responsabili CNR	Comunicazioni di incarichi extraistituzionali dei Direttori CNR ai fini dell'autorizzazione	2,00	2,00	4,00
	Autorizzazione incarico fino a 160 ore	1,00	3,00	3,00
	Delibera autorizzazione incarico dopo 160 ore	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,33</b>	<b>2,67</b>	<b>3,56</b>

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
PSC	Autorizzazione partecipazioni societarie	Acquisizione studio di fattibilità per nuove proposte di partecipazione o richieste di associazioni temporanee proposte da Direttori di Dipartimento, Istituto o dai vertici dell'Ente	Direttore Dipartimento	Attivazione nuova partecipazione societaria finalizzata a vantaggi di parte	Definizione studio di F. con omissione di fattori critici	I	Valutazione carente dell'iniziativa in caso di studio di F. con omissione di fattori critici
		Acquisizione del parere espresso sulle nuove proposte di partecipazione dal Direttore del Dipartimento competente, insieme alla designazione degli eventuali rappresentanti negli organi direttivi delle nuove iniziative ed al nominativo del delegato CNR che interverrà alla stipula dell'atto costitutivo e/o di adesione	Direttore Dipartimento		Rappresentanti negli organi direttivi indicati dagli estensori dello studio di F. e non imparziali	I	Assenza di controllo sulle designazioni dei rappresentanti
		Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR in ordine all'approvazione della partecipazione dell'Ente alle nuove proposte	CdA		Delibera di adesione sulla scorta dei limiti dello studio di F.	I	Valutazione carente dell'iniziativa in caso di studio di F. con omissione di fattori critici
		Acquisizione approvazione ministeriale sulla partecipazione del CNR alle nuove proposte	MIUR		Nulla Osta MIUR sulla scorta dei limiti dello studio di F	E	Valutazione carente dell'iniziativa in caso di studio di F. con omissione di fattori critici
		Acquisizione del parere espresso dal Direttore del Dipartimento competente, in merito alla designazione degli eventuali rappresentanti negli organi direttivi delle nuove iniziative ed al nominativo del delegato CNR che interverrà alla stipula dell'atto costitutivo e/o di adesione	Direttore Dipartimento		Rappresentanti negli organi direttivi indicati dagli estensori dello studio di F. e non imparziali	I	Assenza di controllo sulle designazioni dei rappresentanti

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

<b>PROCESSO</b>	<b>FASI PROCESSO</b>	<b>PROBABILITA'</b>	<b>IMPATTO</b>	<b>VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto</b>
Autorizzazione partecipazioni societarie	Acquisizione studio di fattibilità per nuove proposte di partecipazione o richieste di associazioni temporanee proposte da Direttori di Dipartimento, Istituto o dai vertici dell'Ente	2,00	2,00	4,00
	Acquisizione del parere espresso sulle nuove proposte di partecipazione dal Direttore del Dipartimento competente, insieme alla designazione degli eventuali rappresentanti negli organi direttivi delle nuove iniziative ed al nominativo del delegato CNR che interverrà alla stipula dell'atto costitutivo e/o di adesione	2,00	2,00	4,00
	Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR in ordine all'approvazione della partecipazione dell'Ente alle nuove proposte	1,00	3,00	3,00
	Acquisizione approvazione ministeriale sulla partecipazione del CNR alle nuove proposte	1,00	3,00	3,00
	Acquisizione del parere espresso dal Direttore del Dipartimento competente, in merito alla designazione degli eventuali rappresentanti negli organi direttivi delle nuove iniziative ed al nominativo del delegato CNR che interverrà alla stipula dell'atto costitutivo e/o di adesione	2,00	2,00	4,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,60</b>	<b>2,40</b>	<b>3,84</b>

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
PSC	Gestione partecipazioni societarie	Acquisizione di proposte di modificazioni degli atti delle partecipate in ordine alla loro gestione, alla permanenza del CNR nella compagine societaria, all'eventuale recesso dell'Ente, allo scioglimento ed alla liquidazione delle iniziative medesime e/o di richieste di rinnovo dei rappresentanti del CNR negli organi direttivi delle iniziative cui l'Ente partecipa	Società partecipata	Gestione delle partecipazioni finalizzata a vantaggi di parte	Richieste finalizzate alla gestione di parte della partecipazione	I/E	Conoscenza inadeguata delle dinamiche gestionali della partecipazione
		Acquisizione del parere espresso dal Direttore del Dipartimento competente su proposte di modifiche delle partecipate e sul nominativo del delegato CNR che sottoscriverà eventuali atti modificativi, nonché sulle designazioni di eventuali nominativi per il rinnovo degli organi direttivi delle partecipate	Direttore Dipartimento		Designazione di Rappresentanti organici alla gestione di parte della partecipazione	I	Assenza di controllo sulle designazioni dei rappresentanti
		Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR per l'approvazione di modifiche alle iniziative partecipate o per la risoluzione di specifiche problematiche	CdA		Delibera CdA con istruttorie prive di fattori critici non rilevati	I	Valutazione carente su istruttorie omissive di fattori critici
		Acquisizione approvazione ministeriale su modifiche sostanziali intervenute sulle iniziative partecipate dall'Ente	MIUR		Nulla Osta MIUR sulla scorta dei limiti dello studio di F	E	Valutazione carente su istruttorie omissive di fattori critici

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Gestione partecipazioni societarie	Acquisizione di proposte di modificazioni degli atti delle partecipate in ordine alla loro gestione, alla permanenza del CNR nella compagine societaria, all'eventuale recesso dell'Ente, allo scioglimento ed alla liquidazione delle iniziative medesime e/o di richieste di rinnovo dei rappresentanti del CNR negli organi direttivi delle iniziative cui l'Ente partecipa	3,00	2,00	6,00
	Acquisizione del parere espresso dal Direttore del Dipartimento competente su proposte di modifiche delle partecipate e sul nominativo del delegato CNR che sottoscriverà eventuali atti modificativi, nonché sulle designazioni di eventuali nominativi per il rinnovo degli organi direttivi delle partecipate	2,00	2,00	4,00
	Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR per l'approvazione di modifiche alle iniziative partecipate o per la risoluzione di specifiche problematiche	2,00	3,00	6,00
	Acquisizione approvazione ministeriale su modifiche sostanziali intervenute sulle iniziative partecipate dall'Ente	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,00</b>	<b>2,50</b>	<b>5,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
PSC	Protocolli d'Intesa, Accordi Quadro e Convenzioni - Nuove iniziative	Proposte per la stipula di nuovi Protocolli d'Intesa, Accordi e Convenzioni Quadro per collaborazioni scientifiche di ricerca e studio e di Convenzioni operative per spazi, formazione e attività di ricerca	Soggetti terzi Rete Scientifica CNR	Definizione di Accordi e Convenzioni finalizzati a vantaggi di parte	Richiesta definizione nuovi Accordi e Convenzioni finalizzate a vantaggi di parte	I/E	Rapporti di cointeressenza con soggetti terzi
		Positiva valutazione per gli aspetti scientifici del Direttore del Dipartimento competente	Direttore Dipartimento		Parere positivo a fronte di omesse criticità scientifiche e finanziarie	I	Rapporti di cointeressenza con soggetti terzi
		Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR in ordine all'approvazione della sottoscrizione dell'Ente	CdA		Delibera emanata sulla scorta di istruttoria volutamente omissiva	I	Difficoltà ad appurare la veridicità delle motivazioni in istruttoria

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocolli d'Intesa, Accordi Quadro e Convenzioni - Nuove iniziative	Proposte per la stipula di nuovi Protocolli d'Intesa, Accordi e Convenzioni Quadro per collaborazioni scientifiche di ricerca e studio e di Convenzioni operative per spazi, formazione e attività di ricerca	2,00	2,00	4,00
	Positiva valutazione per gli aspetti scientifici del Direttore del Dipartimento competente	2,00	2,00	4,00
	Delibera del Consiglio di Amministrazione del CNR in ordine all'approvazione della sottoscrizione dell'Ente	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,67</b>	<b>2,33</b>	<b>3,89</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
PSC	Protocolli d'Intesa, Accordi Quadro e Convenzioni - Gestione collaborazioni	Sottoscrizione scheda relativa a Convenzioni per scambio di personale	DG	Scambio di personale per finalità non esclusivamente istituzionali	Scambio di personale per monte ore non coerente con l'attività istituzionale	I/E	Istruttoria redatta secondo indicazioni fittizie concordate tra il personale CNR e il Dipartimento Universitario

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocolli d'Intesa, Accordi Quadro e Convenzioni - Gestione collaborazioni	Sottoscrizione scheda relativa a Convenzioni per scambio di personale	2,00	2,00	4,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>4,00</b>

b) Area di rischio: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SERVIZI GENERALI	Contratti sottosoglia: Affidamento di importo inferiore a 40.000,00 €	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	Dirigente struttura	Predeterminazione vincitore e affidamento non legittimo a fornitore colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Difficoltà di controverificare le reali esigenze
		Determina a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte. Nomina del RUP	Dirigente struttura		Criteri di selezione degli operatori economici poco trasparenti, eccessivamente ristretti a vantaggio di un determinato operatore vincitore prefissato. Individuazione RUP colluso/consenziente.	I	Impossibilità di verificare l'idoneità dei criteri. Assenza criteri di rotazione RUP
		Verifica convezioni attive su Consip. Individuazione operatore economico su MePA o fuori MePa. Possibilità di affidamento diretto se adeguatamente motivato.	RUP		Individuazione di operatore economico con offerta non economicamente più vantaggiosa. Motivazione non adeguata. Assenza o alterazione di idonea documentazione a garanzia dell'avvenuto confronto concorrenziale e successiva scelta. Affidamento ingiustificatamente reiterato a operatori economici noti.	I	Impossibilità di controverificare adeguatezza della motivazione e l'effettiva convenienza del prezzo in rapporto alla qualità del bene/servizio offerto.
		Invio modulo ordine / Stipula del contratto	Dirigente struttura		Accordo fraudolento Direttore-RUP- Operatore economico	I	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO =
----------	---------------	--------------	---------	-----------------------

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

				Valore frequenza X Valore impatto
Contratti sottosoglia: Affidamento di importo inferiore a 40.000,00 €	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	3,00	2,00	6,00
	Determina a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Individuazione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte. Nomina del RUP	4,00	3,00	12,00
	Verifica convenzioni attive su Consip. Individuazione operatore economico su MePA o fuori MePa (possibilità di affidamento diretto se adeguatamente motivato)	3,00	2,00	6,00
	Invio modulo ordine / Stipula del contratto	3,00	4,00	12,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>3,25</b>	<b>2,75</b>	<b>8,94</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SERVIZI GENERALI	Contratti Sottosoglia: Affidamenti per lavori tra 40.000 € e 150.000 € e per servizi forniture tra 40.000,00 e 227.000,00. * per i soli lavori estensione della soglia a 1.000.000,00	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	Dirigente struttura	Predeterminazione vincitore e affidamento non legittimo a fornitore colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Difficoltà di controverificare le reali esigenze
		Determina a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del progettista e RUP	Dirigente struttura		Criteri di selezione degli operatori economici poco trasparenti, eccessivamente ristretti a vantaggio di un determinato soggetto vincitore prefissato. Individuazione RUP/Progettista collusi o consenzienti	I	Impossibilità di verificare l'idoneità dei criteri. Assenza criteri rotazione RUP/Progettista
		Validazione e delibera avvio gara	RUP / Progettista		Individuazione RUP/Progettista consenzienti	I	Impossibilità di controverifica esigenze
		Verifica convenzioni attive su Consip. Identificazione	RUP		Verifica e analisi incompleta e/o	I/E	Impossibilità di controverificare la

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

	operatori economici su MePA o fuori MePA con relative indagini di mercato		discrezionale		completezza dell'indagine e/o eventuali fughe di informazioni riservate che possano precludere il principio della libera concorrenza
	Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi.	Dirigente struttura	Modalità di sorteggio degli operatori economici poco chiare	I/E	Impossibilità di verifica l'idoneità delle modalità previste
	RdO in MePA o fuori MePA con richiesta preventivi (almeno 10 -*per lavori compresi tra 150.000,00 e 1.000.000,00 richiesta di 15 preventivi)	Dirigente struttura	Richiesta preventivi a fornitori collusi	I/E	Impossibilità rilevamento accordo fraudolento
	Analisi offerte (criterio prezzo più basso: offerte valutate da un seggio di gara presieduto dal Rup e due testimoni - criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutata da apposita commissione nominata dal Dirigente). Verifica requisiti AVCpass e aggiudicazione provvisoria	Commissione / Seggio di Gara	Nomina membri commissione o soggetti preposti alla valutazione collusi. Valutazione delle offerte in favore di un operatore economico già prefissato	I/E	Impossibilità di verificare l'integrità e imparzialità di giudizio della commissione. Assenza di vincoli sulla scelta della commissione. Impossibilità di verifica della graduatoria provvisoria determinata dalla commissione
	Ratifica della documentazione da parte del Direttore, aggiudicazione definitiva, stipula del contratto	Dirigente struttura	Accordo fraudolento Direttore-RUP- Commissione-Operatore economico	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO =
----------	---------------	--------------	---------	-----------------------

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

				<b>Valore frequenza X Valore impatto</b>
Contratti Sottosoglia: Affidamenti per lavori tra 40.000 € e 150.000 € e per servizi forniture tra 40.000,00 e 227.000,00. * per i soli lavori estensione della soglia a 1.000.000,00)	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	3,00	2,00	6,00
	Determina a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del progettista e RUP	4,00	3,00	12,00
	Validazione e delibera avvio gara	2,00	2,00	4,00
	Verifica convenzioni attive su Consip. Identificazione operatori economici su MePA o fuori MePA con relative indagini di mercato	3,00	3,00	9,00
	Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi	3,00	3,00	9,00
	RdO in MePA o fuori MePA con richiesta preventivi (almeno 5 *per lavori compresi tra 150.000,00 e 1.000.000,00 richiesta di 10 preventivi)	3,00	2,00	6,00
	Analisi offerte (criterio prezzo più basso: offerte valutate da un seggio di gara presieduto dal RUP e due testimoni - criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutata da apposita commissione nominata dal Dirigente). Verifica requisiti AVCpass e aggiudicazione provvisoria	3,00	4,00	12,00
	Ratifica della documentazione da parte del Direttore, aggiudicazione definitiva, stipula del contratto	3,00	3,00	9,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,88</b>	<b>2,88</b>	<b>8,27</b>

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SERVIZI GENERALI	Contratti soprasoglia: Affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	Dirigente struttura	Predeterminazione vincitore e affidamento non legittimo a fornitore colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Difficoltà nel controverificare le reali esigenze
		Determina a contrarre. Individuazione del Rup	Dirigente struttura		Individuazione Rup consenziente		Assenza criteri rotazione del RUP
		Bando di gara	Dirigente struttura		Bando pro-vincitore predeterminato	I	Assenza criteri generali selezione
		Nomina Commissione	Dirigente struttura		Definizione irregolare	I	Difficoltà nel verificare le competenze tecniche della commissione e l'irregolarità della nomina dei membri.
		Valutazione offerte e aggiudicazione provvisoria	Commissione		Valutazione imparziale	I/E	Impossibilità controverifica valutazione e imparzialità del giudizio
		Esito e stipula contratto	Dirigente struttura		Accordo fraudolento Direttore-Commissione-RUP	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Contratti soprasoglia: Affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	Verifica delle esigenze CNR di fornitura e richiesta formale per approvvigionamento	2,00	3,00	6,00
	Determina a contrarre con individuazione del Rup	3,00	3,00	9,00
	Bando di gara	4,00	4,00	16,00
	Nomina Commissione	3,00	3,00	9,00
	Valutazione offerte e aggiudicazione provvisoria	2,00	4,00	8,00
	Esito e stipula contratto	2,00	4,00	8,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,67</b>	<b>3,50</b>	<b>9,33</b>

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SERVIZI GENERALI	Gestione contratti forniture servizi	Ricezione richiesta utente per intervento specifico e/o obbligo di Legge o obbligo contrattuale	RUP / Responsabile esecuzione del contratto	Gestione pro fornitore	Richiesta non necessaria	I	Impossibilità controverifica esigenza
		Verifica dell'intervento eseguito	RUP / Direttore		Verifica arbitraria	I	Impossibilità controverifica intervento

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Gestione contratti forniture servizi	Ricezione richiesta utente per intervento specifico e/o obbligo di Legge o obbligo contrattuale	3,00	2,00	6,00
	Verifica dell'intervento eseguito	3,00	3,00	9,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>3,00</b>	<b>2,50</b>	<b>7,50</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SERVIZI GENERALI	Gestione contratti forniture beni	Ricezione richiesta utente per intervento specifico e/o obbligo di Legge o obbligo contrattuale	RUP / Responsabile esecuzione della fornitura	Gestione pro fornitore	Richiesta non necessaria	I	Impossibilità controverifica esigenza
		Verifica della congruità della fornitura	RUP / Direttore struttura		Verifica arbitraria	I	Impossibilità controverifica della fornitura

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO =
----------	---------------	--------------	---------	-----------------------

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

				Valore frequenza X Valore impatto
Gestione contratti forniture beni	Ricezione richiesta utente per intervento specifico e/o obbligo di Legge o obbligo contrattuale	3,00	2,00	6,00
	Verifica della congruità della fornitura	3,00	3,00	9,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>3,00</b>	<b>2,50</b>	<b>7,50</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Sviluppo e Gestione Patrimonio Edilizio	Contratti sottosoglia: Affidamento diretto di lavori o servizi di importo inferiore a € 40.000,00	Verifica delle esigenze CNR	Dirigente struttura	Predeterminazione aggiudicatario e affidamento non legittimo a soggetto terzo colluso	Alterazione delle richieste rispetto alle reali esigenze	I	Difficoltà di controverifica delle alterazioni
		Decisione a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte. Nomina del RDP	Dirigente struttura		Criteri di selezione degli operatori economici poco trasparenti, eccessivamente ristretti a vantaggio di un determinato operatore. Individuazione RDP consenziente/colluso	I	Impossibilità di verificare l'idoneità dei criteri. Assenza criteri di rotazione RDP
		Individuazione operatore economico su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre Centrali di Committenza o fuori con possibilità di affidamento diretto se adeguatamente motivato	RDP		Individuazione di operatore economico con offerta non economicamente più vantaggiosa. Motivazione non adeguata. Assenza criteri di rotazione OE	I	Difficoltà di controverificare l'effettiva convenienza del prezzo in rapporto alla qualità della prestazione
		Invio ordinativo	Dirigente struttura		Accordo fraudolento Dirigente-RDP- Operatore economico	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO =
----------	---------------	--------------	---------	-----------------------

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

				Valore frequenza X Valore impatto	
Contratti sottosoglia: affidamento diretto di lavori o servizi di importo inferiore a € 40.000,00	Verifica delle esigenze CNR		3,00	2,00	6,00
	Decisione a contrarre e indicazione del valore presunto importo di gara. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte. Nomina del RDP		4,00	3,00	12,00
	Individuazione operatore economico su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre Centrali di Committenza o fuori con possibilità di affidamento diretto se adeguatamente motivato		3,00	3,00	9,00
	Invio ordinativo		3,00	4,00	12,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>			<b>3,25</b>	<b>3,00</b>	<b>9,75</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Sviluppo e Gestione Patrimonio Edilizio	Contratti Sottosoglia: procedura negoziata per lavori o servizi tra € 40.000 e € 150.000	Verifica delle esigenze CNR	Dirigente struttura	Predeterminazione aggiudicatario e affidamento non legittimo a soggetto terzo colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Impossibilità di controverifica esigenze
		Progettazione esecutiva con quantificazione dell'importo a base di gara	Progettista		Redazione di progetti non realistici.	I/E	Assenza criteri rotazione progettista
		Validazione del progetto esecutivo	RDP		RDP e Progettista consenzienti	I	Difficoltà di controverifica dei contenuti progettuali
		Decisione a contrarre. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	Dirigente struttura		Criteri di selezione degli operatori economici poco trasparenti, eccessivamente ristretti a vantaggio di un determinato operatore. Assenza criteri rotazione RDP	I	Difficoltà di verificare l'idoneità dei criteri
		Individuazione operatori	RDP		Verifica ed analisi incompleta	I/E	Difficoltà di

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

	economici su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre Centrali di Committenza o con preselezione tramite manifestazione d'interesse		e/o discrezionale e assenza criteri di rotazione OE		controverificare la regolarità del progetto e/o eventuali fughe di informazioni riservate che possano precludere il principio della libera concorrenza
	Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi.	Dirigente struttura	Modalità di sorteggio degli operatori economici poco chiare		Difficoltà di verificare l'idoneità delle modalità previste
	RdO in MePA con richiesta preventivi (minimo 10)	Dirigente struttura	Connittività RDP-operatore economico	I/E	Difficoltà rilevamento accordo fraudolento
	RdO fuori MePA con richiesta preventivi (minimo 10)				
	Analisi offerte da MePA (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: verificate dal punto ordinante) e proposta di aggiudicazione	Dirigente struttura	Verifica delle offerte		Difficoltà rilevamento accordo fraudolento
	Analisi offerte (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutate da apposita commissione/seggio nominata dal Dirigente) e proposta di aggiudicazione	Commissione / seggio di Gara			
	Ratifica della documentazione da parte del Dirigente, aggiudicazione definitiva/efficace, stipula del contratto	Dirigente struttura	Accordo fraudolento Dirigente-RDP-Commissione/seggio-Operatore economico	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore
----------	---------------	--------------	---------	------------------------------

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

				<b>frequenza X Valore impatto</b>
Contratti Sottosoglia: procedura negoziata per lavori o servizi tra € 40.000 e € 150.000	Verifica delle esigenze CNR	3,00	2,00	6,00
	Progettazione esecutiva con quantificazione dell'importo di gara	3,00	3,00	9,00
	Validazione del progetto esecutivo	2,00	2,00	4,00
	Decisione a contrarre. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	3,00	2,00	6,00
	Individuazione operatore economico su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre Centrali di Committenza o con preselezione tramite manifestazione d'interesse <i>oppure</i>	3,00	3,00	9,00
	Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi.			
	RdO in MePA con richiesta preventivi (minimo 10) <i>oppure</i>	3,00	3,00	9,00
	RdO fuori MePA con richiesta preventivi (minimo 10)			
	Analisi offerte da MePA (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: verificate dal punto ordinante) e proposta di aggiudicazione <i>oppure</i>	4,00	4,00	16,00
	Analisi offerte (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutate da apposita commissione/seggio nominata dal Dirigente) e proposta di aggiudicazione			
Ratifica della documentazione da parte del Dirigente, aggiudicazione definitiva/efficace, stipula del contratto	3,00	3,00	9,00	
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>3,00</b>	<b>2,75</b>	<b>8,25</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE,
---------	----------	---------------	-------------------	--------	-------------------------	-----------	--

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

							SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Sviluppo e Gestione Patrimonio Edilizio	Contratti Sottosoglia: procedura negoziata per lavori oltre € 150.000 e fino a € 1 mln oppure per servizi oltre € 150.000 e fino a € 227.000	Verifica delle esigenze CNR	Dirigente struttura	Predeterminazione vincitore e affidamento non legittimo a operatore economico colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Difficoltà di controverifica esigenze
		Servizio di progettazione esterna con quantificazione dell'importo a base di gara	Progettista		Redazione di progetti non realistici e assenza criteri rotazione progettista	I/E	Possibilità di successivi incarichi correttivi / implementativi
		Validazione del progetto esecutivo	RDP		RDP e Progettista consenzienti	I	Difficoltà di controverifica dei contenuti progettuali
		Decisione a contrarre. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	Dirigente struttura		Criteri di selezione degli operatori economici poco trasparenti, eccessivamente ristretti a vantaggio di un determinato operatore. Assenza criteri rotazione RDP	I	Difficoltà di verificare l'idoneità dei criteri
		Individuazione OE su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre centrali di committenza o con preselezione tramite manifestazione di interesse	RDP		Verifica e analisi incompleta e/o discrezionale. Assenza di criteri di rotazione OE	I/E	Difficoltà di controverificare la completezza dell'indagine e/o eventuali fughe di informazioni riservate che possano precludere il principio della libera concorrenza
		Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi.	Dirigente struttura		Modalità di sorteggio degli operatori economici poco chiare		Difficoltà di verifica l'idoneità delle modalità previste

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

	RdO in MePA con richiesta preventivi (minimo 15)	Dirigente struttura	Connittività RDP- operatore economico	I/E	Difficoltà rilevamento accordo fraudolento
	RdO fuori MePA con richiesta preventivi (minimo 15)				
	Analisi offerte da MePA (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: verificate dal punto ordinante) e proposta di aggiudicazione	Dirigente struttura	Verifica delle offerte	I/E	Difficoltà rilevamento accordo fraudolento
	Analisi offerte (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutate da apposita commissione/seggio nominata dal Dirigente) e proposta di aggiudicazione	Commissione / Seggio di Gara	Valutazione delle offerte in favore di un determinato operatore economico		Difficoltà di verifica della graduatoria provvisoria
	Ratifica della documentazione da parte del Dirigente, aggiudicazione definitiva/efficace, stipula del contratto	Dirigente struttura	Accordo fraudolento Dirigente-RDP- Commissione/Seggio- Operatore economico	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Contratti Sottosoglia: procedura negoziata per lavori oltre € 150.000 e fino a € 1 mln oppure per servizi oltre € 150.000 e fino a € 227.000	Verifica delle esigenze CNR	3,00	2,00	6,00
	Servizio di progettazione esterna con quantificazione dell'importo a base di gara	3,00	3,00	9,00
	Validazione del progetto esecutivo	2,00	2,00	4,00
	Decisione a contrarre. Definizione dei criteri per la selezione degli operatori economici e delle offerte (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	3,00	2,00	6,00
	Individuazione OE su MePA o tramite consultazione albo fornitori di altre centrali di committenza o con preselezione tramite manifestazione di interesse	3,00	3,00	9,00
	<i>oppure</i>			
	Avviso pubblico: numero minimo degli operatori economici da invitare e modalità di individuazione degli stessi.	2,00	3,00	6,00
	RdO in MePA con richiesta preventivi (minimo 15)			
	<i>oppure</i>			
	RdO fuori MePA con richiesta preventivi (minimo 15)	3,00	4,00	12,00
	Analisi offerte da MePA (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: verificate dal punto ordinante) e proposta di aggiudicazione			
	<i>oppure</i>			
Analisi offerte (criterio prezzo più basso- criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa: valutate da apposita commissione/seggio nominata dal Dirigente) e proposta di aggiudicazione	3,00	3,00	9,00	
Ratifica della documentazione da parte del Dirigente, aggiudicazione definitiva/efficace, stipula del contratto				
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,75</b>	<b>2,75</b>	<b>7,56</b>

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Sviluppo e Gestione Patrimonio Edilizio	Contratti soprasoglia: Affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	Verifica delle esigenze CNR	Dirigente struttura	Predeterminazione aggiudicatario e affidamento non legittimo a soggetto terzo colluso	Individuazione esigenze non realistiche	I	Impossibilità di controverifica esigenze
		Servizio di progettazione esterna con quantificazione dell'importo a base di gara	Progettista		Redazione di progetti non realistici	I/E	Possibilità di successivi incarichi correttivi/implementativi
		Validazione del progetto esecutivo	RDP		RDP e progettisti consenzienti	I	Difficoltà di controverifica dei contenuti progettuali
		Decisione a contrarre. Definizione del criterio di aggiudicazione (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	Dirigente struttura		Individuazione RDP consenziente. Assenza criteri rotazioni RDP	I	Difficoltà di verificare l'idoneità dei criteri
		Bando di gara	Dirigente struttura		Bando pro-aggiudicatario predeterminato	I	Assenza criteri generali selezione
		Nomina Commissione/Seggio di gara	Dirigente struttura		Definizione irregolare	I	Incompatibilità tra le competenze tecniche dei commissari e le specifiche tecniche del progetto
		Valutazione offerte e proposta di aggiudicazione	Commissione/seggio di gara		Valutazione non imparziale	I/E	Impossibilità controverifica valutazione
		Aggiudicazione definitiva/efficace e stipula contratto	Dirigente struttura		Accordo fraudolento Dirigente-Commissione/Seggio-RDP	I/E	Difficoltà nel verificare i rapporti collusivi tra i soggetti

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Contratti soprasoglia: Affidamento tramite gara (importi superiori alla soglia comunitaria)	Verifica delle esigenze CNR	2,00	3,00	6,00
	Servizio di progettazione esterna con quantificazione dell'importo a base di gara	2,00	3,00	6,00
	Validazione del progetto esecutivo	2,00	3,00	6,00
	Decisione a contrarre. Definizione del criterio di aggiudicazione (prezzo più basso / offerta economicamente più vantaggiosa). Nomina del Direttore lavori/esecuzione, RDP e restanti soggetti	4,00	3,00	12,00
	Bando di gara	4,00	4,00	16,00
	Nomina Commissione/Seggio di gara	3,00	3,00	9,00
	Valutazione offerte e proposta di aggiudicazione	3,00	4,00	12,00
	Aggiudicazione definitiva/efficace e stipula contratto	2,00	4,00	8,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,75</b>	<b>3,38</b>	<b>9,28</b>

***c) Area di rischio: concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati***

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SGTEP	Sussidi, Borse di studio, Contributo asilino	Emanazione Circolare	Dirigente USGTEP	Agevolazione dipendente/classe di dipendenti	Definizione criteri pro dipendente/classe dipendenti	I	Assenza criteri universali
		Graduatoria ed erogazione sul cedolino	Dirigente USGTEP		Dichiarazioni mendaci del dipendente nella richiesta	I	Mancanza strumenti necessari alla verifica della dichiarazione

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Sussidi, Borse di studio, Contributo asili nido	Emanazione Circolare	1,00	2,00	2,00
	Graduatoria ed erogazione sul cedolino	2,00	3,00	6,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,50</b>	<b>2,50</b>	<b>3,75</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
SGTEP	Assegno nucleo famigliare	Circolare ANF e modulistica allegata	Direttore struttura	Agevolazione dipendente/classe di dipendenti	Definizione criteri pro dipendenti/ classe dipendenti	I	Assenza criteri universali
		Controllo documentazione relativa al nucleo familiare, stato civile, inabilità, redditi, altro genitore.	Direttore struttura		Voluta omissione rilevazione non corrispondenza dichiarazioni	I	Vantaggi personali
		Controllo imputazione delle voci , dei capitoli e degli impegni per il pagamento dell'ANF corrente e arretrato e validazione schede pagamenti	Commissione esaminatrice		Voluta omissione rilevazione non corrispondenza dichiarazioni	I	Vantaggi personali

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Assegno nucleo famigliare	Circolare ANF e modulistica allegata	1,00	2,00	2,00
	Controllo documentazione relativa al nucleo familiare, stato civile, inabilità, redditi, altro genitore.	2,00	3,00	6,00
	Controllo imputazione delle voci , dei capitoli e degli impegni per il pagamento dell'ANF corrente e arretrato e validazione schede pagamenti	2,00	3,00	6,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,67</b>	<b>2,67</b>	<b>4,44</b>

**d) Area di rischio: concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera**

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Reclutamento del personale a tempo indeterminato	Determinazione requisiti profili e strutture destinatarie con definizione criteri selettivi	CdA	Predeterminazione vincitore	Scelta profilo da bandire	I	Assenza criteri selezione profilo
		Nomina commissione esaminatrice	Presidente		Definizione irregolare	I	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		_ Comunicazione preventiva prove _ Totale discrezionalità giudizi	I/E	_ Non determinazione delle prove nello stesso giorno del loro svolgimento _ Determinazione generica

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Reclutamento del personale a tempo indeterminato	Determinazione requisiti profili e strutture destinatarie con definizione criteri selettivi	3,00	3,00	9,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	3,00	9,00
	Svolgimento prove e graduatoria finale	1,00	4,00	4,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,33</b>	<b>3,33</b>	<b>7,78</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Selezioni interne progressioni verticali livelli I-III e IV-VIII	Firma Bando	Presidente	Predeterminazione vincitori	Adozione criteri volti a favorire i vincitori predeterminati	I	Assenza criteri universali
		Nomina commissione esaminatrice	Presidente		Definizione irregolare	I	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		Totale discrezionalità giudizi	I/E	Assenza definizione generale criteri di giudizi

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Selezioni interne progressioni verticali livelli I-III e IV-VIII	Firma Bando	1,00	2,00	2,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	2,00	6,00
	Svolgimento prove e graduatoria finale	3,00	2,00	6,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,33</b>	<b>2,00</b>	<b>4,67</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Selezioni dei Direttori di Dipartimento e dei Direttori di Istituto	Firma Bando	Presidente	Predeterminazione vincitore	Adozione criteri volti a favorire i vincitori predeterminati	I	Assenza criteri selezione profilo
		Nomina commissione esaminatrice	Presidente		Definizione irregolare	I	Prassi
		Valutazione candidati e individuazione terna	Commissione esaminatrice		Valutazione non imparziale	I/E	Ampia discrezionalità di giudizio
		Audizione terna e nomina vincitore	CdA		Valutazione non imparziale	I	Ampia discrezionalità di giudizio

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Selezioni dei Direttori di Dipartimento e dei Direttori di Istituto	Firma Bando	1,00	2,00	2,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	3,00	9,00
	Valutazione candidati e individuazione terna	3,00	3,00	9,00
	Audizione terna e nomina vincitore	3,00	3,00	9,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,50</b>	<b>2,75</b>	<b>6,88</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE	EVENTO	MODALITA'	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI:
---------	----------	---------------	--------------	--------	-----------	-----------	---------------------

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

			FASE		COMPORAMENTO		CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Selezioni a tempo determinato Ricercatori e Tecnologi Tecnici e Amministrativi	Predisposizione e pubblicazione bando su sito CNR	Direttore struttura	Predeterminazione vincitore	Scelta profilo da bandire	I	Assenza criteri selezione profilo
		Nomina commissione esaminatrice	Direttore struttura		Definizione irregolare	I	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		_Comunicazione preventiva prove _Totale discrezionalità giudizi	I/E	_Non determinazione delle prove nello stesso giorno del loro svolgimento _Determinazione generica

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Selezioni a tempo determinato Ricercatori e Tecnologi Tecnici e Amministrativi	Predisposizione e pubblicazione bando su sito CNR	3,00	2,00	6,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	2,00	6,00
	Svolgimento prove e graduatoria finale	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,33</b>	<b>2,33</b>	<b>5,44</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Borse di studio	Predisposizione e pubblicazione bando di concorso su gazzetta e sito CNR	Direttore struttura	Predeterminazione vincitori	Adozione criteri volti a favorire i vincitori predeterminati	I	Assenza criteri universali
		Nomina commissione esaminatrice	Direttore struttura		Definizione irregolare	I	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		Totale discrezionalità giudizi	I/E	Assenza definizione generale criteri di giudizi

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Borse di studio	Predisposizione e pubblicazione bando di concorso su gazzetta e sito CNR	1,00	2,00	2,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	2,00	6,00
	Svolgimento prove e graduatoria finale	3,00	2,00	6,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,33</b>	<b>2,00</b>	<b>4,67</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UFFICIO CONCORSI E BORSE DI STUDIO	Assegni di ricerca	Predisposizione e pubblicazione avviso di selezione su sito CNR, MIUR e CE	Direttore struttura	Predeterminazione vincitori	Adozione criteri volti a favorire i vincitori predeterminati	I	Assenza criteri universali
		Nomina commissione esaminatrice	Direttore struttura		Definizione irregolare	I	Prassi
		Svolgimento prove e graduatoria finale	Commissione esaminatrice		Totale discrezionalità giudizi	I/E	Assenza definizione generale criteri di giudizi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Assegni di ricerca	Predisposizione e pubblicazione bando di concorso su gazzetta e sito CNR	1,00	2,00	2,00
	Nomina commissione esaminatrice	3,00	2,00	6,00
	Svolgimento prove e graduatoria finale	3,00	2,00	6,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,33</b>	<b>2,00</b>	<b>4,67</b>

**e) Area di rischio: istruttoria CdA**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UAIG	Attività istruttoria in CdA	Redazione relazione Istruttoria per il CdA	Direttore struttura	Induzioni a determinazioni parziali o/e errate	Istruttoria mendace o carente	I	Indebite pressioni
		Approvazione da parte del CdA	CdA		Scarso approfondimento dei fatti	I	Indebite pressioni

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Attività istruttoria in CdA	Redazione relazione Istruttoria per il CdA	1,00	2,00	2,00
	Approvazione da parte del CdA	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>

**f) Area di rischio: gestione e valorizzazione diritti di proprietà intellettuale**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Valorizzazione della ricerca	DPI - Primo deposito e/o registrazione	Valutazione di brevettabilità/tutelabilità del trovato (ricerca di prior art, analisi dei requisiti di Legge, approfondimenti tecnici, studio delle fonti di finanziamento che hanno portato alla generazione del trovato)	Responsabile VR	Alterazione dei contenuti contrattuali con inventori, contitolari e studi brevettuali	Rapporti diretti con inventori e contitolari	I/E	Scarsa replicabilità di comportamenti standardizzabili
		Affidamento incarico allo Studio brevettuale	Responsabile VR		Rapporti diretti con studi brevettuali	I/E	Carico di lavoro e carenze di professionalità per ambiti specifici

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
DPI - Primo deposito e/o registrazione	Valutazione di brevettabilità/tutelabilità del trovato (ricerca di prior art, analisi dei requisiti di Legge, approfondimenti tecnici, studio delle fonti di finanziamento che hanno portato alla generazione del trovato)	2,00	2,00	4,00
	Affidamento incarico allo Studio brevettuale	2,00	2,00	4,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>4,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Valorizzazione della ricerca	DPI - Gestione	Valutazione opportunità di prosecuzione (rispetto alle azioni di cui alla fase precedente) insieme a inventori, sentiti le Strutture di riferimento e gli eventuali contitolari	Responsabile VR	Alterazione dei contenuti contrattuali con inventori, contitolari e studi brevettuali	Rapporti diretti con inventori e contitolari	I/E	Scarsa replicabilità di comportamenti standardizzabili
		Affidamento incarico allo Studio brevettuale	Responsabile VR		Rapporti diretti con studi brevettuali	I/E	Carico di lavoro e carenze di professionalità per ambiti specifici

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
DPI - Gestione	Valutazione opportunità di prosecuzione (rispetto alle azioni di cui alla fase precedente) insieme a inventori, sentiti le Strutture di riferimento e gli eventuali contitolari	2,00	2,00	4,00
	Affidamento incarico allo Studio brevettuale	2,00	2,00	4,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>2,00</b>	<b>2,00</b>	<b>4,00</b>

**g) Area di rischio: determinazioni su trattamento giuridico ed economico**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Procedimento ORDINARIO (sanzione espulsiva)	Atto di Contestazione e Convocazione	DG, Direttore DCGRU e Responsabile UPD	Procedimento non imparziale	Avvio tardivo del procedimento grazie ad un accordo fraudolento con l'incolpato	I/E	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli
		Audizione Contraddittorio	Direttore UPD		Mancato avvio del procedimento grazie a una valutazione palesemente infondata di insussistenza di illecito disciplinare	I/E	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli
		Fase Istruttoria (audizione incolpato in contraddittorio e testi)	Responsabile UPD		Istruttoria non imparziale grazie a una manipolazione delle dichiarazioni nella verbalizzazione	I	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Procedimento ORDINARIO (sanzioni espulsive)	Contestazione e Convocazione	1,00	2,00	2,00
	Audizione Contraddittorio	1,00	1,00	1,00
	Conclusione: Sanzione o Archiviazione	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Ufficio Procedimenti Disciplinari	Procedimento SEMPLIFICATO (sanzioni conservative)	Atto di Contestazione e Convocazione	Direttore DCGRU e Responsabile UPD	Procedimento non imparziale	Avvio tardivo del procedimento grazie ad un accordo fraudolento con l'incolpato	I/E	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli
		Audizione Contraddittorio	Direttore UPD		Mancato avvio del procedimento grazie a una valutazione palesemente infondata di insussistenza di illecito disciplinare	I/E	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli
		Fase Istruttoria (audizione incolpato in contraddittorio e testi)	Responsabile UPD		Istruttoria non imparziale grazie a una manipolazione delle dichiarazioni nella verbalizzazione	I	Pressione finanziaria, intimidazioni, assenza di controlli

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Procedimento SEMPLIFICATO (sanzione conservativa)	Contestazione e Convocazione	1,00	1,00	1,00
	Audizione Contraddittorio	1,00	1,00	1,00
	Conclusioni: Sanzione o Archiviazione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>

h) Area di rischio: difesa giudiziale

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Contenzioso	Rito del lavoro - anche fase cautelare - 1° grado costituzione ex art. 417 bis cpc	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Agevolare l'esito favorevole per il ricorrente	istruttoria carente e/o incompleta	I/E	assenza controllo/indebite pressioni
		Memoria e Note difensive	Direttore Contenzioso		mancato rispetto dei termini/costituzione	I	assenza controllo/indebite pressioni
		Udienze	Direttore Contenzioso		mancata comparizione/carenza contraddittorio	I	prospettazione di vantaggi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Rito del lavoro - anche fase cautelare - 1° grado costituzione ex art. 417 bis cpc	Istruttoria	1,00	2,00	2,00
	Memoria e Note difensive	1,00	3,00	3,00
	Udienze	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,67</b>	<b>2,67</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Contenzioso	Notifica di ricorsi al G.A. o di atti di citazione avanti al G.o.	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Attività tesa a favorire la controparte	Istruttoria carente/incompleta	I/E	Indebite pressioni
		Firma e invio relazione	Direttore Contenzioso		Carenza documenti ed atti	I/E	Indebite pressioni

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Notifica di ricorsi al G.A. o di atti di citazione avanti al G.o.	Istruttoria	1,00	2,00	2,00
	Firma e invio relazione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI	RESPONSABILE	EVENTO	MODALITA'	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI
---------	----------	------	--------------	--------	-----------	-----------	--------------------------------

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

		PROCESSO	FASE		COMPORAMENTO		INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Contenzioso	Attività di recupero crediti	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Agevolazione del debitore	Istruttoria carente/incompleta	I/E	Indebite pressioni/ipotesi di vantaggi economici
		Firma e invio relazione	Direttore Contenzioso		Carenza documenti ed atti	I/E	Indebite pressioni/ipotesi di vantaggi economici

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Attività di recupero crediti	Istruttoria	2,00	2,00	4,00
	Firma e invio relazione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,50</b>	<b>2,00</b>	<b>3,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Contenzioso	Azione avanti al G.o./ G.A.	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Attività tesa a favorire la controparte	Istruttoria carente e poco incisiva	I/E	Indebite pressioni
		Firma e invio relazione	Direttore Contenzioso		Carenza documenti ed elementi	I/E	Indebite pressioni

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Azione avanti al G.o./ G.A.	Istruttoria	1,00	2,00	2,00
	Firma e invio relazione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
---------	----------	---------------	-------------------	--------	------------------------	-----------	--

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

Contenzioso	Azione civ. avanti G.penale	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Attività tesa a favorire la controparte	Istruttoria carente/incompleta	I/E	Indebite pressioni
		Firma e invio relazione	Direttore Contenzioso		Carenza documenti ed atti	I/E	Indebite pressioni

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Azione civ. avanti G.penale	Istruttoria	1,00	2,00	2,00
	Firma e invio relazione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
Contenzioso	Supporto per la definizione transazioni	Istruttoria	Direttore Contenzioso	Favoreggiamento della controparte	Induzione in errate valutazioni	E	Indebite pressioni/prospettazione di vantaggi
		Confronto con le parti	Direttore Contenzioso		Mancate contestazioni	I/E	Indebite pressioni/prospettazione di vantaggi
		Firma e invio relazione	UAIG		Omissione di elementi favorevoli	I	Indebite pressioni/prospettazione di vantaggi
		Atto di transazione	DG		Atto sfavorevole all'amministrazione	I/E	Indebite pressioni/prospettazione di vantaggi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Supporto per la definizione transazioni	Istruttoria	1,00	2,00	2,00
	Confronto con le parti	1,00	2,00	2,00
	Firma e invio relazione	1,00	3,00	3,00
	Atto di transazione	1,00	3,00	3,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>

*i) Area di rischio: supporto agli organi dell'Ente*

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UAIG	Supporto al Consiglio di Amministrazione	Supporto per invio convocazione e documentazione su cartella digitale	Dirigente UAIG	Attribuzione di vantaggi	Ritardo nell'invio della convocazione e omissione documentale	I	Scarso controllo/aspettative di vantaggi
		Verbalizzazione della riunione	CdA		Inesatta verbalizzazione	I	Scarso controllo/aspettative di vantaggi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Supporto al Consiglio di Amministrazione	Supporto per invio convocazione e documentazione su cartella digitale	1,00	2,00	2,00
	Verbalizzazione della riunione	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UAIG	Supporto al Consiglio Scientifico	Convocazione, predisposizione cartella digitale, messa a disposizione documentazione	Dirigente UAIG	Attribuzione di vantaggi	Ritardo nell'invio della convocazione e omissione documentale	I	Scarso controllo/aspettative di vantaggi
		Verbalizzazione della riunione	Consiglio Scientifico		Inesatta verbalizzazione	I	Scarso controllo/aspettative di vantaggi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Supporto al Consiglio Scientifico	Convocazione, predisposizione cartella digitale, messa a disposizione documentazione	1,00	2,00	2,00
	Verbalizzazione della riunione	1,00	2,00	2,00

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>
-------------------------	--	-------------	-------------	-------------

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
UAIG	Supporto a organi o organismi anche di natura temporanea eventualmente individuati	Tenuta documentazione	Dirigente UAIG	Attribuzione di vantaggi	Ritardo nell'invio della convocazione e omissione documentale	I	Aspettative di vantaggi
		Formazione e tenuta dei libri consiliari	Dirigente UAIG		Inesatta verbalizzazione	I/E	Aspettative di vantaggi

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Supporto a organi o organismi anche di natura temporanea eventualmente individuati	Tenuta documentazione	1,00	2,00	2,00
	Formazione e tenuta dei libri consiliari	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

**j) Area di rischio: registrazione atti**

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
---------	----------	---------------	-------------------	--------	-------------------------	-----------	--

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

GeDoc	Protocollo in Entrata Elettronico	Ricezione messaggi PEC	Operatore GeDoc	Divulgazione informazioni riservate su gare, concorsi, personale, ecc.	Apertura messaggio PEC, reperimento informazioni riservate e divulgazione fuori processo	I	Interesse personale/Collegamento con la struttura bandente
		Registrazione/segnatura	Operatore GeDoc				
		Assegnazione e notifica a struttura destinataria	Operatore GeDoc				

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocollo in Entrata Elettronico	Ricezione messaggi PEC	1,00	2,00	2,00
	Registrazione/segnatura	1,00	1,00	2,00
	Assegnazione e notifica a struttura destinataria	1,00	1,00	1,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>1,33</b>	<b>1,67</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Protocollo in Entrata	Accettazione corrispondenza cartacea	USG - Accettazione	Divulgazione informazioni riservate	Apertura buste/modifica contenuto con apposizione	E	Interesse personale/Collegamento con la

**ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

Cartaceo			su gare, concorsi, personale, ecc.	timbrature/perdita documenti/reperimento e divulgazione informazioni riservate fuori processo	I	struttura bandente
	Registrazione/segnetura	Operatore GeDoc		Reperimento e divulgazione informazioni riservate fuori processo		
	Assegnazione e notifica a struttura destinataria	Operatore GeDoc				

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocollo in Entrata Cartaceo	Accettazione corrispondenza cartacea	2,00	2,00	4,00
	Registrazione/segnetura	1,00	1,00	2,00
	Assegnazione e notifica a struttura destinataria	1,00	1,00	1,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,33</b>	<b>1,33</b>	<b>2,33</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Protocollo in Uscita (uffici	Registrazione/segnetura	Ufficio mittente	Falsificazione	Agevolare la successiva fase	I/E	Accesso al protocollo

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

tutti abilitati ad eseguire il protocollo in uscita)			atti amministrativi	del processo con documentazione palesemente falsa/contraffatta		informatico con profilo di Protocollore, delega alla firma digitale da parte del direttore della struttura mittente
	Assegnazione e trasmissione alla struttura destinataria	Ufficio Mittente		Agevolare la trasmissione di atti contraffatti con l'indirizzo istituzionale aggirando il sistema di protocollo informatico	I/E	

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocollo in Uscita	Registrazione/segnetura	1,00	3,00	3,00
	Assegnazione e notifica a struttura destinataria	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Protocollo Interno (uffici tutti abilitati ad eseguire	Registrazione/segnetura	Ufficio mittente	Falsificazione atti	Agevolare la successiva fase del processo con documentazione	I/E	Accesso al protocollo informatico con profilo

**ALLEGATO 1 – VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO**

il protocollo interno)			amministrativi	palesemente falsa/contraffatta	I/E	di Protocollore, delega alla firma digitale da parte del direttore della struttura mittente
	Assegnazione e notifica alla struttura destinataria	Ufficio Mittente		Agevolare la trasmissione di atti contraffatti con l'indirizzo istituzionale aggirando il sistema di protocollo informatico		

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Protocollo Interno	Registrazione/segnatura	1,00	3,00	3,00
	Assegnazione e notifica a struttura destinataria	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Annullamento protocollo	Richiesta di annullamento	Ufficio per competenza	Irregolarità tecniche/amministrative	Errore materiale/formale Omissione richiesta di annullamento	E	Omissione comunicazione tempestiva

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

	Verifica annullabilità	Responsabile GeDoc		Omissione annullamento	I	Omissione annullamento
	Annullamento	Responsabile GeDoc				

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Annullamento protocollo	Richiesta annullamento	1,00	2,00	2,00
	Verifica annullabilità	1,00	1,00	1,00
	Annullamento	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>1,67</b>	<b>1,67</b>

k) Area di rischio: movimentazione fascicoli personale

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Prelievo Fascicolo del Personale	Richiesta di accesso al fascicolo del personale	Ufficio competente	Perdita dei documenti del fascicolo/divulgazione di dati personali	Negligenza nel trattamento dei fascicoli del personale/mancanza di comunicazione chiara tra i soggetti coinvolti/Assenza di misure di sicurezza che garantiscano la privacy	E	Accesso alla documentazione movimentata
		Processamento richieste e accorpamento delle stesse	Operatore GeDoc			I	
		Richiamo dei fascicoli e smistamento ai richiedenti	Operatore GeDoc			I	

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Prelievo Fascicolo del Personale	Richiesta di accesso al fascicolo del personale	1,00	1,00	1,00
	Processamento richieste e accorpamento delle stesse	1,00	1,00	1,00
	Richiamo dei fascicoli e smistamento ai richiedenti	1,00	1,00	1,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>

ALLEGATO 1 - VALUTAZIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO

UFFICIO	PROCESSO	FASI PROCESSO	RESPONSABILE FASE	EVENTO	MODALITA' COMPORTAMENTO	PERIMETRO	FATTORI ABILITANTI: CONDIZIONI INDIVIDUALI, ORGANIZZATIVE, SOCIALI ED AMBIENTALI
GeDoc	Versamento Fascicolo del Personale	Richiesta di versamento al fascicolo del personale	Ufficio competente	Perdita/omissione fascicoli da versare/divulgazione di dati personali	Negligenza nel trattamento dei documenti da versare/mancanza di comunicazione chiara tra i soggetti coinvolti/Assenza di misure di sicurezza che garantiscano la privacy	E	Accesso alla documentazione movimentata
		Processamento richieste e accorpamento delle stesse	Operatore GeDoc			I	
		Predisposizione versati ed inserimento nei fascicoli	Operatore GeDoc			I	

PROCESSO	FASI PROCESSO	PROBABILITA'	IMPATTO	VALUTAZIONE RISCHIO = Valore frequenza X Valore impatto
Versamento Fascicolo del Personale	Richiesta di versamento al fascicolo del personale	1,00	1,00	1,00
	Processamento richieste e accorpamento delle stesse	1,00	1,00	1,00
	Predisposizione versati ed inserimento nei fascicoli	1,00	2,00	2,00
<b>RISCHIO PROCESSO</b>		<b>1,00</b>	<b>1,33</b>	<b>1,33</b>

Allegato 2 – Sezione Trasparenza: obblighi di pubblicazione vigenti

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI						
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Articolo di riferimento del D.lgs. 33/2013 (come emendato dal D.lgs. 97/2016 e altri riferimenti normativi)	UFFICIO/STRUTTURA RESPONSABILE DELLA TRASMISSIONE E DELLA PUBBLICAZIONE
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) <b>(link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)</b>	Annuale	Art. 10, c. 8, lett. a), D.lgs. n. 33/2013	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
	Atti generali	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi link alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	Art. 12, c. 1 D.lgs. n. 33/2013	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici
		Documenti di programmazione strategico-gestionale	Documenti di programmazione strategico-decisionali			Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici
		Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto, previsto dalla legge o comunque adottato, che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione			Direzione Generale

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

			di esse				
		Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento		<b>Art. 55, c. 2, D.lgs. n. 165/2001</b> <b>Art. 12, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Procedimenti Disciplinari	
		Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi introdotti		<b>Art. 12, c. 1 bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	
<b>Organizzazione</b>	<b>Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo</b>	<b>Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del D.lgs. n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle) Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del D.lgs. n. 33/2013</b>	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>art. 13, c.1, lett. a) D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici	
			Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo			<b>Art. 14, c. 1, lett. a), lett. b), lett. c), lett. d), lett. e), D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo
			Curricula				Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica			Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici			Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti			Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo
		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti			Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo
		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato	<b>Art. 14, c. 1, lett. f), D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Organizzazione</b>		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	<b>Art. 14, c. 1, lett. f), D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo
		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	<b>Art. 14, c. 1, lett. f), D.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici per conto di ciascun componente dell'Organo
	<b>Sanzioni per mancata comunicazione dei dati</b>	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs.33/2013)	<b>art. 47, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b>

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

	<b>Articolazione degli uffici</b>	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 13, co.1, lett. b), c), D.lgs. n. 33/2013</b>	Direzione Generale
		Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche			Direzione Generale
			Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici			Direzione Generale
	<b>Telefono e posta elettronica</b>	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali		<b>Art. 13, co.1, lett. d), D.lgs. n. 33/2013</b>	Struttura Reti e Sistemi Informativi
<b>Consulenti e collaboratori</b>	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo ( <i>compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa</i> ) per i quali è previsto un compenso con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art 15, c. 2, D.lgs. 33/2013</b>	Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

			<b>Per ciascun titolare di incarico:</b>			
			1) curriculum vitae			Ciascun Ufficio/Struttura
			2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali		<b>Art 15, c. 1, D.lgs. 33/2013</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
			3) compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione, con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato			Ciascun Ufficio/Struttura
			Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse		<b>Art. 53, c. 14, D.lgs. n. 165/2001</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
			Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)		<b>Art. 15, c. 2, D.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, D.lgs. n. 165/2001</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
<b>Personale</b>	<b>Titolari di incarichi amministrativi di vertice</b>	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	<b>Per ciascun titolare di incarico:</b>			
			Atto di conferimento con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

	Curriculum	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Affari istituzionali e Giuridici (per Presidente e CdA) Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	<b>Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, D.lgs. n. 39/2013)	<b>Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013)</b>	Ciascun titolare di incarico
		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, D.lgs. n. 39/2013)	<b>Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013)</b>	Ciascun titolare di incarico
		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato	<b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982</b>	Ciascun titolare di incarico
		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	<b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982</b>	Ciascun titolare di incarico

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

Personale		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	<b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982</b>	Ciascun titolare di incarico	
		3) dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali (comprese le prestazioni svolte in regime intramurario), e relativi compensi	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale	
	<b>Titolari di incarichi dirigenziali</b>	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione	<b>Per ciascun titolare di incarico:</b>			
			Atto di conferimento con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
			Curriculum,	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

organizzativa con funzioni dirigenziali	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	<b>Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, D.lgs. n. 39/2013)	<b>Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, D.lgs. n. 39/2013)	<b>Art. 20, c. 3, D.lgs. n. 39/2013</b>	Ciascun titolare di incarico

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		<p>1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]</p>	<p>Va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato</p>	<p><b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982</b></p>	<p>Ciascun titolare di incarico</p>
		<p>2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)</p>	<p>Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico</p>	<p><b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982</b></p>	<p>Ciascun titolare di incarico</p>
		<p>3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]</p>	<p>Annuale</p>	<p><b>Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982</b></p>	<p>Ciascun titolare di incarico</p>

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Personale</b>		Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	<b>Art. 19, co 1bis, D.lgs. 16572001</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale	
		<b>Sanzioni per mancata comunicazione dei dati</b>	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 47, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		<b>Posizioni organizzative</b>	Altri titolari di posizioni organizzative (senza deleghe di funzioni dirigenziali)	Curricula	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 14, c. 1-quinquies., D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun titolare di incarico
		<b>Dotazione organica</b>	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 16, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Dotazione organica</b>	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 16, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
<b>Personale non a tempo indeterminato</b>	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 17, c. 1, 2, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
<b>Tassi di assenza</b>	Tassi di assenza trimestrali	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 16, c. 3, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
<b>Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)</b>	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti -dirigenti e non dirigenti (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 18, D.lgs. 33/2013 e Art. 53, c.14, D.lgs. 165/2001</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Contrattazione collettiva</b>	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 21, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b> <b>Art. 47, c. 8, D.lgs. n. 165/2001</b>	Ufficio Rapporti con le OO.SS.
	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 21, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Rapporti con le OO.SS.
<b>Contrattazione integrativa</b>	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, D.lgs. n. 150/2009)	<b>Art. 21, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b> <b>Art. 55, c. 4, D.lgs. n. 150/2009</b>	Ufficio Rapporti con le OO.SS.
<b>OIV</b>	OIV  (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>art. 10, c. 8, lett. c), D.lgs. 33/2013</b>  <b>Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013</b>	Struttura Misurazione della Performance
		Curricula			Struttura Misurazione della Performance
		Compensi			Struttura Misurazione della Performance

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Bandi di concorso</b>		Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 19, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Concorsi e Borse di Studio
			Elenco dei bandi in corso ed espletati	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b><u>Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria</u></b>	Ufficio Concorsi e Borse di Studio
<b>Performance</b>	<b>Sistema di misurazione e valutazione della Performance</b>	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, D.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	<b>Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010</b>	Struttura Misurazione della Performance
	<b>Piano della Performance</b>	Piano della Performance/	Piano della Performance (art. 10, D.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 10, c. 8, lett. b), D.lgs. n. 33/2013</b>	Struttura Misurazione della Performance
	<b>Relazione sulla Performance</b>	Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, D.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Misurazione della Performance
	<b>Ammontare complessivo dei premi</b>	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 20, c. 1, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
Ammontare dei premi effettivamente distribuiti			Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale		

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

	<b>Dati relativi ai premi</b>	Dati relativi ai premi	<p>Criteria definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio</p>	<p>Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)</p>	<b>Art. 20, c. 2, D.lgs. 33/2013</b>	<p>Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale</p>
<p>Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi</p>			<p>Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)</p>	<p>Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale</p>		
<p>Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti</p>			<p>Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)</p>	<p>Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale</p>		
<b>Enti controllati</b>	<b>Enti pubblici vigilati</b>	Enti pubblici vigilati	<p>Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate</p>	<p>Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)</p>	<b>Art. 22, c. 1, lett. a) D.lgs. 33/2013</b>	<p>Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni</p>
	<b>Società partecipate</b>	<p>Dati Società partecipate (da pubblicare in tabelle)</p>	<p>Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società partecipate da amministrazioni pubbliche, quotate in mercati regolamentati e loro controllate (ex art. 22, c. 6, D.lgs. n. 33/2013)</p>	<p>Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)</p>		<p><b>Art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013</b></p>

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

Per ciascuna delle società:				
1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 22, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione			Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione			Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante			Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo			Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo		<b>Art. 20, c. 3, D.lgs.39/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale			Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
Collegamento con i siti istituzionali	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		<b>Art. 22, c. 3, D.lgs. n. 33/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Enti controllati</b>	<b>Società partecipate</b>	<b>Provvedimenti</b>	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 D.lgs. 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 22, c. 1, lett. d-bis, D.lgs. n. 33/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
			Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 19, c. 7, D.lgs. n. 175/2016</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
			Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
	<b>Enti di diritto privato controllati</b>	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate		<b>Art. 22, c. 1, lett. c) art. 22, c. 2, 3, D.lgs. 33/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Per ciascuno degli enti:		
		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		3) durata dell'impegno		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
		7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, D.lgs. n. 39/2013)	<b>Art. 20, c. 3, D.lgs.39/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
			Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, D.lgs. n. 39/2013)		Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
			Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati nei quali sono pubblicati i dati relativi ai componenti degli organi di indirizzo politico e ai soggetti titolari di incarichi dirigenziali, di collaborazione o consulenza	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		<b>Art. 22, c. 3, D.lgs. n. 33/2013</b>
	<b>Rappresentazione grafica</b>	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 22, c. 1, lett. d), D.lgs. 33/2013</b>	Struttura Partecipazioni Societarie e Convenzioni
<b>Attività e procedimenti</b>	<b>Tipologie di procedimento</b>	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	<b>Per ciascuna tipologia di procedimento:</b>			
			1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 35, co. 1, lettere a-m, D.lgs. 33/2013</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
			2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria			Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale		Ciascun Ufficio/Struttura
		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale		Ciascun Ufficio/Struttura
		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano		Ciascun Ufficio/Struttura
		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante		Ciascun Ufficio/Struttura
		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione		Ciascun Ufficio/Struttura
		8) strumenti tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli		Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		9) link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione			Ciascun Ufficio/Struttura
		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento			Ciascun Ufficio/Struttura
		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale			Ciascun Ufficio/Struttura
		<b>Per i procedimenti ad istanza di parte:</b>			
		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni		<b>Art. 35, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Affari istituzionali e Giuridici
		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 35, c. 1, lett. d), D.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012</b>	Ufficio Affari istituzionali e Giuridici

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

	<b>Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati</b>	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo ex art. 8, D.lgs. 33/2013.	<b>Art. 35, c. 3, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
<b>Provvedimenti</b>	<b>Provvedimenti organi indirizzo-politico</b>	Provvedimenti organi indirizzo-politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012</b>	Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici
	<b>Provvedimenti dirigenti</b>	Provvedimenti dirigenti	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 23, c. 1, D.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012</b>	Ciascun Ufficio Dirigenziale

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare		Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	<b>Art. 4 delib. Anac n. 39/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
		Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	<b>Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) D.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
			Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	<b>Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) D.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016</b>	Ufficio Servizi Generali

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 Artt. 21, c. 7, e 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ufficio Servizi Generali
	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli	Per ciascuna procedura			
		Avvisi di preinformazione - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, D.lgs. n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, D.lgs. n. 50/2016)	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
Delibera a contrarre o atto equivalente (per tutte le procedure)	Tempestivo	Ciascun Ufficio/Struttura			

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		<p>tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del D.lgs. n. 50/2016</p> <p>Avvisi e bandi - Avviso (art. 19, c. 1, D.lgs. n. 50/2016); Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, D.lgs. n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, D.lgs. n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, D.lgs. n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, D.lgs. n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, D.lgs. n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, D.lgs. n. 50/2016); Avviso relativo all'esito della procedura; Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi; Bando di concorso (art. 153, c. 1, D.lgs. n. 50/2016); Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, D.lgs. n. 50/2016); Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, D.lgs. n. 50/2016); Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, D.lgs. n. 50/2016); Bando di gara (art. 183, c. 2, D.lgs. n. 50/2016); Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, D.lgs. n. 50/2016); Bando di gara (art. 188, c. 3, D.lgs. n. 50/2016)</p>	<p>Tempestivo</p>	<p><b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b></p>	<p>Ciascun Ufficio/Struttura</p>
--	--	---	-------------------	--	----------------------------------

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Bandi di gara e contratti</b>	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del D.lgs. n. 50/2016	Avviso sui risultati della procedura di affidamento - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, D.lgs. n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, D.lgs. n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, D.lgs. n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
		Avvisi sistema di qualificazione - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, D.lgs. n. 50/2016)	Tempestivo		Ciascun Ufficio/Struttura
		Affidamenti - Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, D.lgs. n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti <i>in house</i> in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, D.lgs. n. 50/2016)	Tempestivo		Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Informazioni ulteriori - Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, D.lgs. n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, D.lgs. n. 50/2016)	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.	Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	<b>Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del D.lgs. 50/2016)</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
		Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Tempestivo	<b>Art. 37, c. 1, lett. b) D.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, D.lgs. n. 50/2016</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
<b>Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici</b>	<b>Criteri e modalità</b>	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>art. 26, c. 1, 2 D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
	<b>Atti di concessione</b>	Atti di concessione  (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)  (NB: è fatto	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro			Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
	<b>Atti di concessione</b>		Per ciascun atto:			
			1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario  2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 27, c. 1, c.2, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale  Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del D.lgs. n. 33/2013)	3) norma o titolo a base dell'attribuzione 4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo 5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario 6) link al progetto selezionato 7) link al curriculum del soggetto incaricato Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro		<b>Art. 27, c. 1, c.2, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
				Annuale (art. 27, c. 2, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Stato Giuridico e Trattamento Economico del Personale
<b>Bilanci</b>	<b>Bilancio preventivo e consuntivo</b>	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 29, c. 1, D.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

			Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 29, c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Bilancio consuntivo		Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 29, c. 1, D.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
			Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire esportazione, trattamento e riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 29, c. 1-bis, D.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	<b>Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio</b>	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 29, c. 2, D.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del D.lgs. n. 91/2011 - Art. 18-bis del D.lgs. n.118/2011</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
<b>Beni immobili e gestione patrimonio</b>	<b>Patrimonio immobiliare</b>	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 30, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio
	<b>Canoni di locazione o affitto</b>	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti		<b>Art. 30, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

<b>Controlli e rilievi sulla amministrazione</b>	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	<b>Art. 31, D.lgs. 33/2013</b>	Struttura Misurazione della Performance
			Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), D.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Misurazione della Performance
			Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), D.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Misurazione della Performance
			Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Struttura Misurazione della Performance
	Organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Segreteria del Collegio dei Revisori dei Conti
	Corte dei conti	Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)		Segreteria del Collegio dei Revisori dei Conti

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi erogati agli utenti sia finali che intermedi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 32, c. 1, D.lgs. 33/2013</b>	Direzione Generale
	Costi contabilizzati	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi, evidenziando quelli effettivamente sostenuti e quelli imputati al personale per ogni servizio erogato e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 32, c. 2, lett. a), D.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Servizi in rete	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Annuale (art. 10, c. 5, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 7 co. 3 D.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del D.lgs. 179/16</b>	<b>NON RIGUARDA IL CNR</b>
Pagamenti della amministrazione	Dati sui pagamenti	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	<b>Art. 4-bis, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore <b>annuale</b> di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 33, D.lgs. 33/2013</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
			Indicatore <b>trimestrale</b> di tempestività dei pagamenti)	Trimestrale (art. 33, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
	<b>IBAN e pagamenti informatici</b>	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 36, D.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, D.lgs. n. 82/2005</b>	Ufficio Programmazione Finanziaria e Controllo
<b>Opere pubbliche</b>	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti").A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 D.lgs. n 50/2016	Tempestivo (art.8, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 38, c. 2 e 2 bis D.lgs. 33/2013 Art. 21 c.7 D.lgs. 50/2016 Art. 29 D.lgs. 50/2016</b>	Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 38, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		opere pubbliche in corso o completate.(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione )	Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, D.lgs. n. 33/2013)	<b>Art. 38, c. 2, D.lgs. n. 33/2014</b>	Ufficio Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio
<b>Altri contenuti</b>	Prevenzione della corruzione	Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231)	Annuale	<b>Art. 10. c. 8, lett. a), D.lgs. 33/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		Sezione TRASPARENZA del PTPCT	Nominativi dei Responsabili della pubblicazione e trasmissione dei documenti , delle informazioni, dei dati	Annuale	<b>Art. 10, c.1, D.lgs. 33/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Tempestivo	<b>Art. 1,c.8 , Legge 190/2012 - Art. 40, c.1, D.lgs. 33/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo		Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. 190/2012)	<b>Art.1, c.14, L.190/2012</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	<b>Art. 1, c.3, L.190/2012</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
		Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al D.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Tempestivo	<b>Art. 18, c. 5, D.lgs. n. 39/2013</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza
<b>Altri contenuti</b>	Accesso civico	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	<b>Art. 5, c. 1, D.lgs. n. 33/2013 - Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90</b>	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della trasparenza
		Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	<b>Art. 5, c. 2, D.lgs. n. 33/2013</b>	Ciascun Ufficio/Struttura

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	<b>Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)</b>	Ufficio Comunicazione informazione e URP
<b>Altri contenuti</b>	Accessibilità, catalogo di dati, metadati e banche dati	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	<b>Art. 53, c. 1, bis, D.lgs. 82/2005</b>	Struttura Reti e Sistemi Informativi
		Catalogo di dati, metadati e banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali ( <a href="http://www.rndt.gov.it">www.rndt.gov.it</a> ), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati <a href="http://www.dati.gov.it">www.dati.gov.it</a> e <a href="http://basidati.agid.gov.it/catalogo">http://basidati.agid.gov.it/catalogo</a> gestiti da AGID	Tempestivo	<b>Art. 53, c. 1 bis, D.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del D.lgs. 179/16</b>	Ciascun Ufficio/Struttura
		Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	<b>Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221</b>	Responsabile dell'Accessibilità

**ALLEGATO 2 – SEZIONE TRASPARENZA: OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE VIGENTI**

		<p>Provedimenti per uso dei servizi in rete</p>	<p>Elenco dei provvedimenti adottati per consentire l'utilizzo di servizi in rete, anche a mezzo di intermediari abilitati, per la presentazione telematica da parte di cittadini e imprese di denunce, istanze e atti e garanzie fideiussorie, per l'esecuzione di versamenti fiscali, contributivi, previdenziali, assistenziali e assicurativi, per la richiesta di attestazioni e certificazioni, nonché dei termini e modalità di utilizzo dei servizi e dei canali telematici e della posta elettronica (obbligo di pubblicazione entro il 1 -11- 2013)</p>	<p>Annuale</p>	<p><b>Art. 63, c. 3-bis, c. 3-quater, D.lgs. 82/2005</b></p>	<p>Ufficio Affari Istituzionali e Giuridici</p>
--	--	---	---	----------------	--	---

# **ALLEGATI TECNICI**

## **DOCUMENTI PROGRAMMATICI DEI DIPARTIMENTI PER L'ANNO 2018**

LINEE STRATEGICHE DI SVILUPPO E  
OBIETTIVI PER IL 2018

DIPARTIMENTO INGEGNERIA,  
ICT E TECNOLOGIE PER L'ENERGIA  
E I TRASPORTI

Emilio Fortunato CAMPANA

([emiliofortunato.campana@cnr.it](mailto:emiliofortunato.campana@cnr.it))

Roma, 18 Gennaio 2018

## Executive Summary

Il Dipartimento Ingegneria, ICT e Tecnologie per l'Energia e i Trasporti (DIITET) è il Dipartimento più grande del CNR, con il maggior numero di addetti alla ricerca e di istituti. Le sue competenze, estremamente vaste ed eterogenee, lo pongono al centro di settori scientifici e tecnologici in cui, proprio in questi anni, si stanno affrontando profondissimi mutamenti e repentini cambi di paradigma, sfide ed opportunità che cambiano incessantemente. Il DIITET ha la massa critica e la produzione scientifica necessarie per accreditarsi, nei settori di competenza, come *hub* tra mondo delle imprese, amministrazioni centrali e periferiche dello Stato, e sistema pubblico della ricerca, inteso come insieme di Università ed EPR.

Ma per cogliere questa opportunità, deve credere in un modello nuovo di condivisione delle conoscenze, e sentirsi parte di un progetto complessivo.

Gli istituti del DIITET devono continuare a crescere nel solco già tracciato: strutture disciplinarmente complesse, aperte alle nuove sfide sociali, scientifiche e tecnologiche, alla ricerca di rapporti diretti con grandi industrie, da cui trarre sia ispirazione per l'innovazione in settori nuovi, sia risorse necessarie al sostentamento della propria struttura e dell'Ente.

Il DIITET invece deve puntare sul potenziamento delle connessioni tra le sue aree strategiche e con la comunità scientifica esterna. Gli istituti sono e restano il luogo primario di sviluppo della conoscenza disciplinare; il Dipartimento deve al contrario essere il **collettore della domanda proveniente dai settori industriali, dalla società, dagli altri Dipartimenti CNR e dalle comunità scientifiche esterne al CNR**. Domanda da sintetizzare per poi creare sistemi di *Open Innovation*, attivando in modo organizzato e coeso gruppi di istituti e ricercatori in funzione della domanda stessa, con uno schema "a geometria variabile".

Il DIITET deve **promuovere la multidisciplinarietà** come paradigma essenziale della grande progettualità, il vero obiettivo a cui puntare, ed agire in stretto rapporto anche con gli altri Dipartimenti. Facilitare, condividere le conoscenze, per la costruzione della offerta multidisciplinare ed interdipartimentale, fornendo così a istituti e singoli ricercatori opportunità di penetrazione in contesti in cui, isolati, non si riesce ad arrivare.

Deve inoltre rafforzare la presenza del CNR nei Cluster Tecnologici Nazionali, ove possibile guidando la componente scientifica, e farsi promotore di scouting dell'innovazione, in rapporto con Consiglio Scientifico, Istituti e ricercatori, analizzando trend di sviluppo ed interrogando le imprese circa i loro bisogni di ricerca.

### 1. Analisi generale del DIITET: istituti, sedi, personale, attrattività.

Il Dipartimento di Ingegneria, ICT e Tecnologie per l'Energia e i Trasporti (DIITET) è il più grande dei sette Dipartimenti del CNR. Articolato in 21 Istituti, con 51 sedi localizzate su tutto il territorio nazionale, coinvolge più di 1500 unità di personale.

Un primo sguardo agli istituti del DIITET (Tab. 1) mostra immediatamente una articolazione abbastanza eterogenea per:

- numero di sedi: un istituto con 7 sedi<sup>1</sup>, uno con 6, tre con 4, e così via fino a nove istituti con una sola sede;

---

<sup>1</sup> Una delle sedi è una URT

- unità di personale strutturato: da un massimo di 166 fino a un minimo di 17, con una variazione pari ad un ordine di grandezza. Le differenze sono accentuate dalla diversa utilizzazione di contratti a Tempo Determinato, 302 persone in vari ruoli - pari al 21% del totale del personale strutturato – con una distribuzione per istituto che va da un massimo di 56 fino a un minimo di 1 (Tab. 2).

Dalla relazione tra queste due voci nasce un primo elemento di riflessione: il numero, non piccolo, di sedi con poche unità di personale strutturato. In totale gli Istituti del DIITET hanno 16 sedi secondarie con meno di 10 dipendenti, delle quali ben 12 in cui il numero di dipendenti è minore o uguale a 5. Questo dato, risultato di precedenti modificazioni di istituti, sarà ripreso più avanti congiuntamente ad altri elementi di analisi (cap. 5.3).

Istituto	Sede istituzionale	Sede secondaria	Unità di personale				
			Dir	R/T	CTER	A	TOT
IDASC	RM	FE	0	9	6	2	17
IASI	RM	---	1	28	7	0	36
IAC	RM	NA - BA - FI	1	50	13	4	68
ICAR	CS	NA - PA	1	84	12	7	104
IEIIT	TO	MI - BO - GE - PI - PD	1	51	8	2	62
IFAC	FI	---	1	60	18	4	83
IFP	MI	---	1	27	12	3	43
IGI	PD	---	1	38	21	3	63
IIT	PI	CS	1	62	62	1	126
IMAMOTER	FE	TO	0	16	9	5	30
IMATI	PV	MI - GE	0	40	9	5	54
IMEM	PR	GE - TN - TO	1	42	13	4	60
IM	NA	---	1	50	17	4	72
IRC	NA	---	1	27	18	5	51
IREA	NA	MI	1	42	10	6	59
ISTI	PI	---	1	110	41	14	166
ISSIA	BA	PA - GE	1	41	17	5	64
ITAE	ME	---	1	45	16	5	67
ITC	MI	BA - PD - MI - RM - AQ - NA(*)	1	48	44	11	104
ITIA	MI	BA - PV - LC	1	41	8	7	57
INSEAN	RM	---	1	51	65	15	132
TOTALE			18	962	426	112	1.518

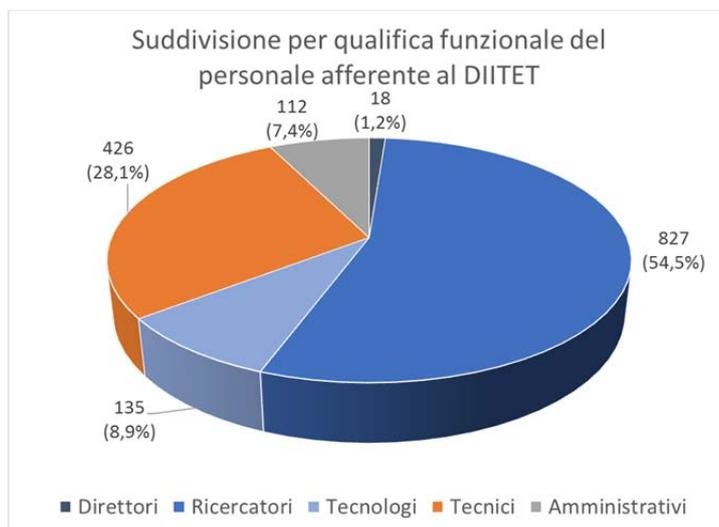
**Tabella 1. Articolazione territoriale e unità di personale strutturato ((incluso il personale a Tempo Determinato) dei 21 Istituti del DIITET. Dir = Direttore (3 Istituti hanno al momento un Direttore f.f.); R = Ricercatore; T = Tecnologo; CTER = Tecnico; A = Personale amministrativo. Dati al 31 Dicembre 2016.**

Istituto	T. indeterminato				T. determinato			
	R/T	CTER	A	TOT	R/T	CTER	A	TOT
IDASC	8	5	2	15	1	1	0	2
IASI	27	6	0	33	2	1	0	3
IAC	51	13	3	67	0	0	1	1
ICAR	55	8	7	70	30	4	0	34
IEIIT	50	8	2	60	2	0	0	2
IFAC	39	15	2	56	22	3	2	27
IFP	24	11	3	38	4	1	0	5
IGI	32	21	3	56	7	0	0	7
IIT	37	34	1	72	26	28	0	54
IMAMOTER	12	7	5	24	4	2	0	6
IMATI	35	9	5	49	5	0	0	5
IMEM	39	13	4	56	4	0	0	4
IM	46	14	3	63	5	3	1	9
IRC	26	18	5	49	2	0	0	2
IREA	31	7	3	41	12	3	3	18
ISTI	76	26	8	110	35	15	6	56
ISSIA	31	17	5	53	11	0	0	11
ITAE	31	13	5	49	15	3	0	18
ITC	36	34	11	81	13	10	0	23
ITIA	28	8	5	41	14	0	2	16
INSEAN	40	55	15	110	12	10	0	22
TOTALE	754	342	97	1.193	226	84	15	325

**Tabella 2. Unità di personale a Tempo Determinato e Indeterminato dei 21 Istituti del DIITET. Dati al 31 Dicembre 2016.**

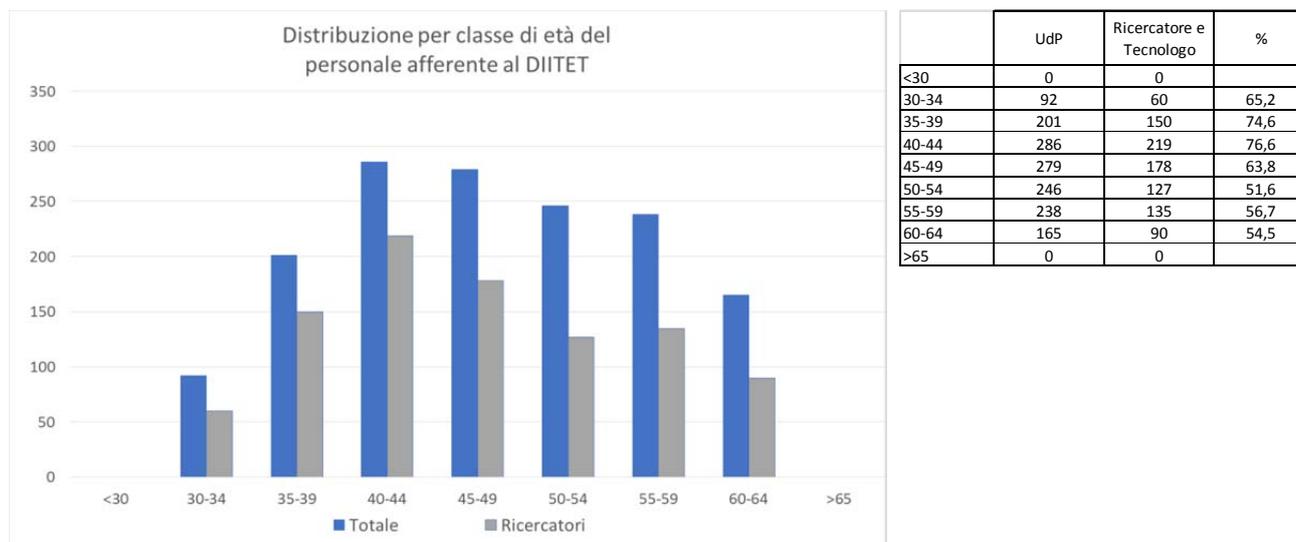
La distribuzione del personale DIITET nei diversi profili è la seguente (Fig. 1): i Ricercatori e Tecnologi insieme rappresentano il 63% circa del totale, i Tecnici sono circa il 28%, gli Amministrativi il 7%: questi due ultimi profili mostrano una distribuzione disomogenea tra gli Istituti e non sempre in relazione al numero di Ricercatori della unità territoriale in cui si trovano.

	UdP	UdP (%)
Direttori	18	1,2
Ricercatori	827	54,5
Tecnologi	135	8,9
Tecnici	426	28,1
Amministrativi	112	7,4
	1.518	100,0



**Figura 1.** Numerosità del personale degli istituti nei diversi profili.

Al personale strutturato (tempi indeterminati e determinati, rispettivamente 1193 [79%] e 325 [21%] unità) si aggiunge un numero molto grande di personale in formazione. Attraverso convenzioni e collaborazioni con numerose Università, sono presenti negli istituti molti Dottorandi, Borsisti e, soprattutto, alcune centinaia di Assegnisti di Ricerca. Si tratta di una componente di personale giovane, numericamente rilevante, che non è solitamente presa in considerazione nelle valutazioni circa la qualità della ricerca, ma che è invece assai dinamica soprattutto se inserita in gruppi ad alta produttività scientifica e con buone connessioni internazionali. In alcuni contesti, al contrario, questa preziosa componente è sfruttata nella parte più operativa del lavoro ma non coinvolta sul piano scientifico deludendo l'aspetto di "formazione" insito nella definizione di Assegno di Ricerca o Borsa di Studio con conseguente detrimento per le prospettive di carriera dei giovani stessi.

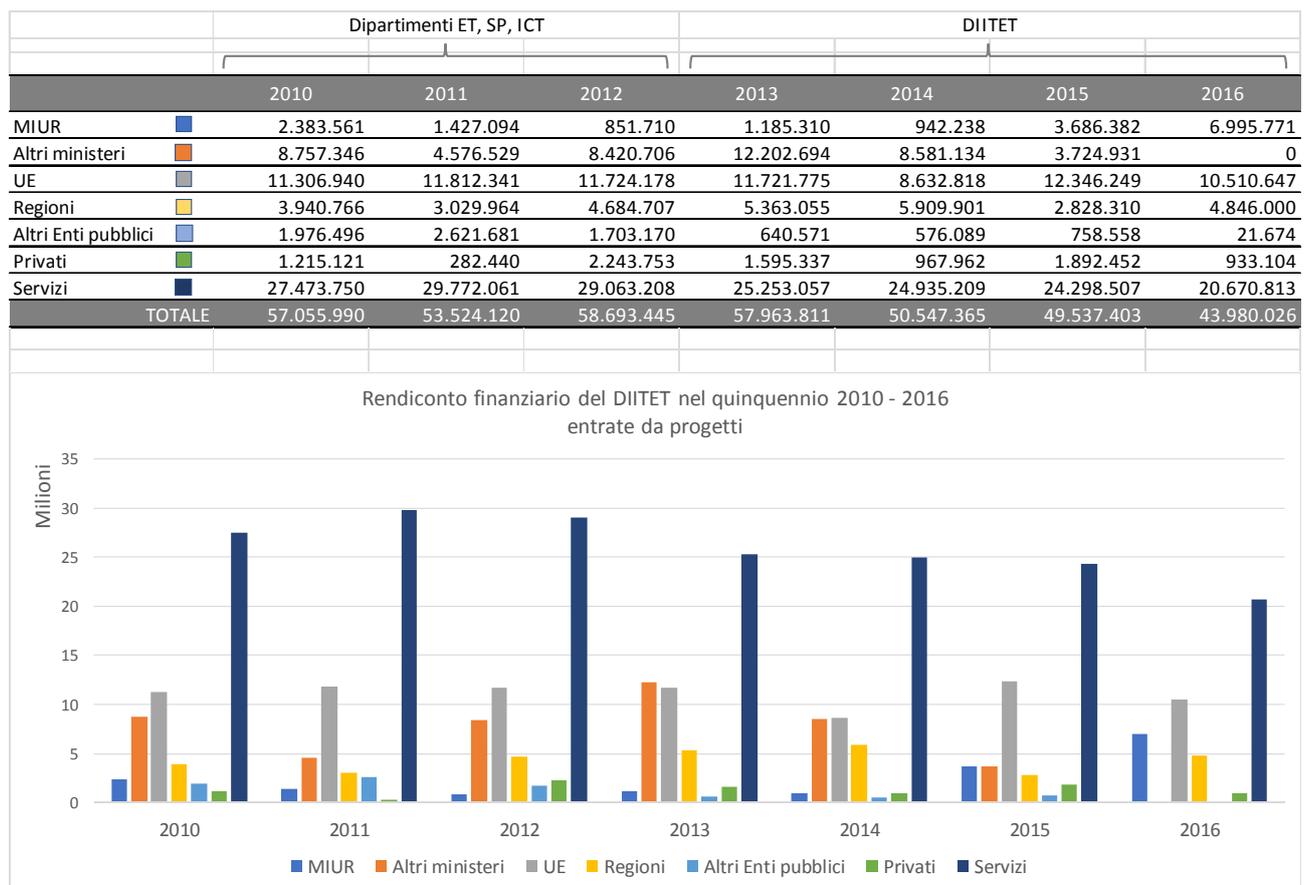


**Figura 2.** Distribuzione del personale degli istituti (complessivo e ricercatore-tecnologo) per classi di età.

E' interessante anche la distribuzione per fasce d'età (Fig. 2), che potrebbe rappresentare il punto di inizio di riflessioni profonde sul sistema pubblico della ricerca. Il massimo della distribuzione è nella fascia dai 40 ai 44 anni, l'età media di ricercatori e tecnologi è 46,8 anni, che sale a 47,7 anni se si considera tutto il personale. In questo, il DIITET non si discosta dagli altri Dipartimenti del CNR. E' evidente che se da un lato è assolutamente necessario l'ingresso di giovani ricercatori per garantire la sufficiente massa critica, dall'altro, nel medio termine, occorrerà operare scelte strategiche coraggiose nell'orientare le risorse umane e materiali a disposizione, in una situazione di generale invecchiamento e decremento numerico.

Il DIITET mostra complessivamente (Fig. 3) una ottima capacità di attrazione di finanziamenti esterni; più di 53 M€ in media all'anno di nel periodo 2010-2016. Nell'ultimo triennio si è verificata una leggera flessione legata ad un mancato gettito da progettualità con le amministrazioni centrali non MIUR, e anche alla congiuntura economica generale che ha portato ad una riduzione delle fonti da servizi. Dal confronto con il rendiconto finanziario complessivo dell'Ente (Tab. 3), emerge un dato positivo: il DIITET contribuisce per circa un quarto alle entrate esterne, ossia in misura superiore a quanto atteso in base alle sue dimensioni relative.

Occorre segnalare che la metà circa della voce "servizi" proviene dalla gestione del "Registro.it", l'organismo responsabile dell'assegnazione e della gestione dei domini Internet che terminano con il dominio di primo livello nazionale "it" e che opera all'interno dell'Istituto di Informatica e Telematica del DIITET.



**Figura 3.** Rendiconto finanziario del DIITET (2010 – 2016): entrate per progetti, servizi, contratti con la PA, enti locali e privati.

Tipologia di finanziamento	DIITET	Totale ENTE	Percentuale DIITET
Ministeri	7,41M	35,50M	20.9%
Unione Europea	12,35M	44,53M	27.7%
Regioni ed enti locali	2,83 M	25,47M	11.1%
Conto terzi	19,97M	44,11M	45.3%
Altri	5,06M	37,19M	13.6%
<b>Totale</b>	<b>44,79M</b>	<b>186,80M</b>	<b>24.0%</b>

**Tabella 3.** Rendiconto finanziario del DIITET relativamente al totale dell'Ente.

## 2. Aree Progettuali e Aree Strategiche

I 21 istituti del DIITET svolgono attività di ricerca in settori disciplinari rappresentati in aree progettuali, che non sempre corrispondono con le conoscenze disciplinari dei singoli istituti; in altri termini, gli istituti spesso contribuiscono a più di una area progettuale.

1. Dispositivi e sistemi (Fotonica e micro e nano elettronica)
2. Future Internet
3. Data, Content and Media
4. Data research infrastructure
5. Robotica
6. Fabbrica del Futuro/Sistemi di Produzione
7. Nanotecnologie e Materiali Avanzati
8. Biotecnologie
9. Tecnologie per l'aerospazio e l'osservazione della Terra
10. Food Security, Sustainable Agriculture
11. Sustainable building
12. Low Carbon Technologies
13. Smart Cities and Communities
14. Veicoli a basso impatto ambientale
15. Tecnologie marittime
16. Health care and wellbeing
17. Tecnologie per la fruizione salvaguardia dei beni culturali
18. Sicurezza della società
19. Cyber-security
20. Fusione Termonucleare controllata
21. Matematica applicata

Le aree progettuali, pur essendo un elemento utile alla comprensione delle conoscenze degli istituti del DIITET sono tuttavia ancora troppo numerose per offrire una efficace sintesi.

Utilizzando come griglia di analisi gli *ERC peer review evaluation panels* è invece possibile far emergere un numero molto contenuto e sinteticamente efficace, di Aree Strategiche. Così facendo, le attività degli istituti risultano essere infatti strutturabili in quattro grandi **Aree Strategiche**.

1) **Matematica Applicata,**

2) **Informatica / Computer Science,**

3) **Ingegneria dei sistemi e delle comunicazioni,**

4) **Ingegneria Industriale e Civile.**

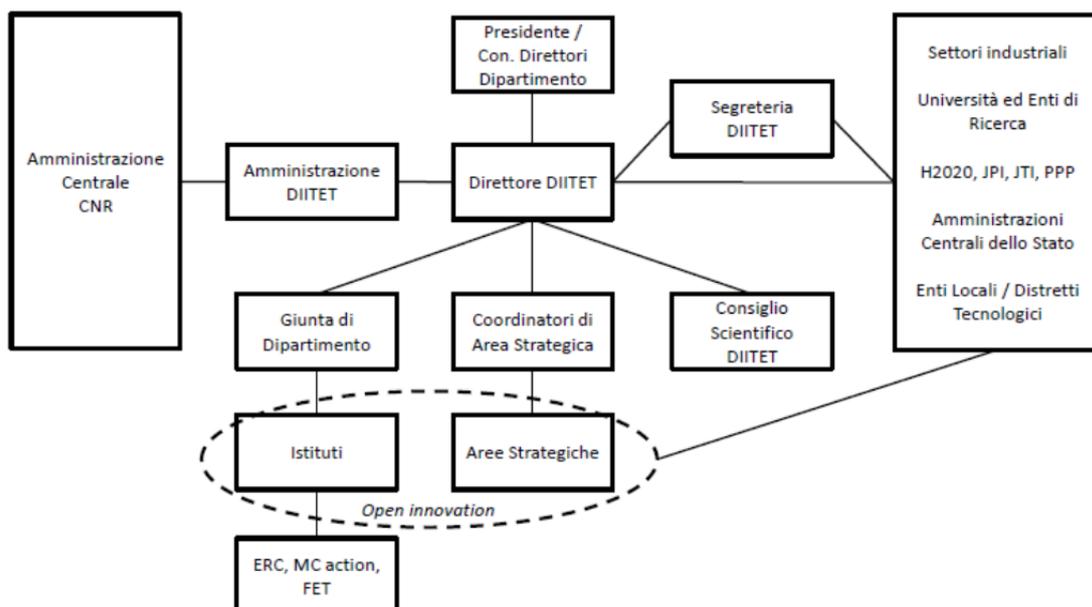
Le Aree Strategiche si sono dimostrate validi strumenti di sintesi multidisciplinare, e hanno dato buona prova di se anche nell'essere state utilizzate come elementi di aggregazione per i settori concorsuali nei recenti bandi per l'assunzione di giovani ricercatori (il concorso degli "82 posti" del 2016).

### **3. Obiettivi per il 2018 - governance, ruolo e struttura del Dipartimento**

#### **3.1 Lo schema di *governance* da realizzare**

Il tipo di governance che si propone per il DIITET è orientato ad una forte condivisione delle decisioni e delle strategie. Gli organi fondamentali sono:

- Il **Consiglio Scientifico di Dipartimento** (CSD), che contribuisce a definire la strategia di medio-lungo periodo, individuando filoni prioritari ed innovativi di ricerca ed analizzando le strategie dei Paesi scientificamente e tecnologicamente avanzati, in relazione alle conoscenze e competenze degli istituti. Il CSD è un organo previsto dallo Statuto del CNR e sarà formato da 5 membri italiani e/o stranieri di alto profilo scientifico e grande esperienza nel mondo della ricerca e nella definizione e conduzione di progetti complessi. Il CSD si occupa anche di decisioni in merito alla valutazione formale delle attività e dei prodotti scientifici del Dipartimento e all'investimento in grandi strumentazioni.
- La **Giunta di Dipartimento** (GD) composta dai Direttori di Istituto. La GD assisterà il direttore nelle decisioni strategiche e in quelle di interesse comune (progetti che coinvolgono più Istituti e acquisto/utilizzo di strumentazioni di interesse comune) e aiuterà nelle decisioni riguardanti la partecipazione coordinata a call europee e altri bandi. Ma è anche importante la funzione di collante del Dipartimento. Gli Istituti, in quanto sviluppatori / portatori della offerta disciplinare di ricerca, possono e devono contribuire a definire nuove strategie *bottom up*, e la GD può essere il luogo di reciproca conoscenza e scambio, di individuazione e definizione di possibili collaborazioni internazionali, il luogo dove si affrontano i problemi delle sedi, dei laboratori e le strategie di reclutamento, dove condividere soluzioni e buone pratiche nell'intento di migliorare la performance dell'intero Dipartimento.
- Il tavolo di **Coordinamento di Area Strategica** (CAS), con la funzione di sintesi delle attività scientifiche delle quattro aree. **La grande numerosità degli istituti del DIITET consiglia fortemente l'utilizzo di una struttura intermedia tra Direttore e Giunta.** Data la maggiore omogeneità rispetto all'intero corpo del DIITET – si avrà qui davvero la possibilità di affrontare con maggiore dettaglio questioni importanti per l'attività scientifica e il posizionamento strategico del Dipartimento. Al CAS parteciperanno i direttori (o loro delegati) con attività a valere sull'area strategica. E' possibile anche ipotizzare una funzione di Coordinatore dell'area strategica, pensata in modo leggero, a rotazione, con una funzione di supporto al Direttore del Dipartimento.



**Figura 6.** Struttura della governance del DIITET. Il direttore del Dipartimento si coordina con i 21 direttori di istituto (giunta di Dipartimento), con i coordinatori delle quattro aree strategiche e con il consiglio scientifico, avvalendosi della sua amministrazione e della segreteria tecnica. Il Dipartimento propone opzioni programmatiche e nuove linee di ricerca, specialmente multidisciplinari, svolgendo anche il ruolo di collettore della domanda proveniente dalle comunità scientifiche e produttive esterne al CNR, e dalle amministrazioni centrali dello Stato, creando sistemi di Open Innovation, attivando in modo organizzato e mirato gruppi di istituti in funzione della domanda.

### 3.2 Obiettivi generali per il quadriennio 2017-2021

1. Potenziamento delle **connessioni tra le aree strategiche** e con la comunità scientifica esterna, attivando la consultazione e lo scambio tra Dipartimento ed Istituti con periodiche riunioni di area strategica;
2. Mentre gli Istituti sviluppano l'offerta di ricerca disciplinare, il Dipartimento deve essere il **collettore della domanda proveniente dai settori industriali, dalla società, dagli altri Dipartimenti CNR e dalle comunità scientifiche esterne al CNR**, da sintetizzare per poi creare sistemi di *Open Innovation* (fig.6), attivando in modo organizzato e coeso gruppi di istituti/ricercatori in funzione della domanda. L'obiettivo è la promozione della multidisciplinarietà come paradigma essenziale della grande progettualità (ad es. le sfide sociali di H2020, i rapporti con multinazionali). Il Dipartimento deve **facilitare la costruzione della offerta multidisciplinare ed interdipartimentale** fornendo opportunità di penetrazione in contesti in cui il singolo Istituto non riesce ad arrivare;
3. Occorre **potenziare la presenza del CNR nei Cluster Tecnologici Nazionali**, ove possibile assumendo il coordinamento delle strutture pubbliche di ricerca (Università, EPR);
4. Il Dipartimento deve farsi promotore di **scouting dell'innovazione**, in contatto con il CSD, gli Istituti e i ricercatori, analizzando trend di sviluppo ed interrogando le imprese circa i loro bisogni di ricerca. E' anche possibile ipotizzare la costituzione di forum informale che assista il direttore del Dipartimento, composto da ricercatori che abbiano maturato una significativa esperienza in attività di innovazione;

5. Il Dipartimento deve anche candidarsi, per i settori di competenza, per un ruolo di **coordinamento interministeriale e inter-istituzionale** degli sforzi nazionali di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico;
6. Il Dipartimento può e deve essere l'attore di politiche strategiche di Ente che accrescano la dimensione internazionale del CNR, favorendo la promozione di accordi di ricerca con grandi imprese multinazionali e organismi internazionali di ricerca;
7. E' necessario mettere in atto un programma (corsi, workshops, testimonianze) di sensibilizzazione e del personale di ricerca verso il trasferimento tecnologico e la creazione d'impresa, rafforzando la funzione di supporto tecnico verso gli Istituti;
8. Puntando sulla multidisciplinarietà e sulla grande progettualità con le industrie, è necessario rafforzare il supporto alla gestione di progetti di dimensioni rilevanti, evitando di duplicare competenze amministrative negli Istituti, e aumentando l'efficienza del sistema Dipartimento - rete scientifica.

**L'attività di Foresight:** Un altro ruolo fondamentale del Dipartimento, attraverso il proprio Consiglio Scientifico, è l'individuazione di scenari futuri di intervento che tengano conto di nuove tendenze tecnologiche, nuovi problemi e bisogni emergenti, anche alla luce di ciò che fanno Paesi dove gli investimenti in scienza e tecnologia sono maggiori. L'attività di "Foresight" dovrà:

- Comprendere le tendenze della ricerca internazionale e valutare come riportare in Italia temi e approcci nuovi;
- Identificare necessità della società e posizionare i propri ricercatori in modo che possano risolvere problemi e aumentare visibilità grazie alle proprie capacità.

### **3.3 Sedi e competenze degli Istituti: ripensare se stessi.**

La suddivisione dei Dipartimenti in Aree Strategiche, sulla base dei settori ERC, ha consentito certamente una efficace sintesi delle eterogenee competenze scientifiche distribuite negli istituti.

Rimane il punto osservato all'inizio di questo documento (Cap 1. Analisi generale del DIITET: istituti, sedi, personale, capacità attrattiva): il DIITET ha 16 sedi secondarie con meno di 10 dipendenti, delle quali ben 12 in cui il numero di dipendenti è minore o uguale a 5. E' un frazionamento non sempre facilmente giustificabile.

Ma non è solo un problema di sedi: è importante, nel presente scenario di perdurante complessità economica che il nostro Paese attraversa, interrogarsi se il modello di struttura che abbiamo oggi è adatto alla missione di supporto scientifico-tecnico al sistema industriale del Paese, che mi pare compito particolarmente stringente per il DIITET.

E' di tutta evidenza la necessità di avviare una discussione con i Direttori di Istituto e con tutto il personale che porti ad una riduzione del numero di sedi, compattandone alcune con pochissime risorse umane e con attività affini.

L'obiettivo è certamente percorribile all'interno del mandato quadriennale, e può portare ad un minor numero di Istituti, più forti e più bilanciati per massa critica, ruolo verso la società, attrattività economica, produzione scientifica.

E' possibile ridurre duplicazioni e sovrapposizioni senza perdere interdisciplinarietà, ma anzi accrescendo lo spirito di appartenenza all'Ente, creando strutture più grandi in cui stemperare rivalità interne, e mettendo in comune infrastrutture e strumentazioni di grande costo e importanza.

E' anche opportuno iniziare una riflessione sulla creazione di concentramenti di istituti in alcuni settori specifici e strategici, allo scopo di creare strutture con fortissime competenze e rilevante massa critica, per opporsi alla tipica mancanza di organicità e coordinamento tutta italiana, che viene duramente pagata a livello europeo in termini di successo nelle *call*, nella difficoltà di conquistare il coordinamento di progetti importanti, posizioni di rilievo nei board strategici, ecc.

La discussione su questi punti sarà accesa, ma non dobbiamo avere paura di affrontarla, e non dobbiamo perdere di vista il fatto che è, oggi, assolutamente imprescindibile individuare - autonomamente - risorse economiche importanti per sostenere e rendere viva ed elastica le struttura complessiva dell'Ente, consentendo ricambi generazionali, investimenti strumentali, manutenzioni, ecc.

Infine, le infrastrutture di ricerca. La gestione delle grandi infrastrutture sperimentali del CNR richiede uno sforzo economico e tecnologico rilevantissimo. Il DIITET ha alcune di queste infrastrutture: ad es. quelle di CNR-IGI a Padova, e altre di maggiore o minore dimensione. Gli istituti fanno fatica a gestirne l'uso in termini di investimenti per la strumentazione, di interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, di gestione operativa.

### **3.4 Dettaglio degli obiettivi e tempi di raggiungimento**

Il mandato quadriennale del Direttore di Dipartimento è un periodo sufficiente per raggiungere gli obiettivi prefissati, che possono essere così sinteticamente riassunti:

Nel corso del 2018:

- Analisi delle attività di ricerca delle sedi con meno di 5 unità di personale ed eventuale confluenza in Istituti affini nella stessa città, in accordo con i Direttori di Istituto e in dialogo con il personale;
- Avvio della discussione, con tutto il personale coinvolto, su possibili fusioni degli Istituti, a valle di una analisi delle missioni, delle risorse umane e strumentali, anche in una ottica di concentrare le risorse su temi strategici;
- Elaborazione, per le quattro aree strategiche, di altrettanti "position paper" ottenuti coinvolgendo il personale degli Istituti; lo scopo è avere materiale di qualità e condiviso pronto per vari usi: PDGP, Sito di dipartimento, brochure di presentazione, altro;
- Lancio di iniziative sul trasferimento tecnologico;
- Completamento delle strutture del dipartimento (Consiglio Scientifico, tavolo di coordinamento delle aree strategiche);
- Avvio della attività di foresight.

Nel corso del 2019:

- Completamento della discussione sulla fusione di alcuni Istituti e la riduzione delle sedi;

- Completamento di accorpamenti/trasferimenti di Istituti da/verso DIITET in accordo con i vertici dell'Ente e i Dipartimenti interessati;

I successivi anni, con una struttura più coesa e con una visione strategica condivisa all'interno del Dipartimento, saranno dedicati principalmente allo sforzo di accreditamento del DIITET come hub nazionale nel campo della ricerca industriale, tra mondo delle imprese e sistema pubblico della ricerca, consolidando la sua rappresentatività anche sui tavoli internazionali.

Sarà importante rendere ancora più stretto il rapporto con i Cluster Tecnologici Nazionali, che consentirà anche di rafforzare il dialogo con Ministeri, Regioni e Industria, attraverso incontri e appositi accordi a beneficio degli Istituti competenti, in forte sintonia e collaborazione con gli altri Dipartimenti del CNR.

Parallelamente, occorrerà supportare gli istituti e i ricercatori nello sforzo di aumentare la progettualità europea, e competitiva in generale, incentivando i ricercatori che si cimentano con le proposte ERC.

# Relazione programmatica per l'annualità 2018

Gilberto Corbellini

Direttore – Dipartimento di Scienze Umane e Sociali, Patrimonio Culturale

Il DSU è un dipartimento articolato che ha un rilevante potenziale di produttività, impatto e visibilità. In particolare raccoglie quasi l'intero spettro delle scienze umane e sociali, a cui si aggiunge la ricerca scientifica e l'innovazione tecnologica nell'ambito del patrimonio culturale. Tuttavia, per motivi storici e contingenti funziona con modalità un po' farraginose e gli istituti nonché i ricercatori, che sono indiscutibilmente di buon livello e in non pochi casi di eccellente qualità, tendono a rispondere con lentezza, scarsa autonomia e poca flessibilità alle sollecitazioni. Le linee strategiche presentate in sede di selezione e nomina alla carica attuale sono state aggiustate e adattate agli aspetti di organizzazione e funzionamento che non era stato possibile prevedere per carenza di informazione. Un primo intervento effettuato a livello di semplificazione amministrativa è stato delegare i direttori di istituto a firmare direttamente progetti e convenzioni. La semplificazione ha snellito le procedure ed è prevista dal Regolamento, là dove si dice che i direttori di istituto sono responsabili delle decisioni che riguardano il suo funzionamento scientifico. Questa azione è stata apprezzata dai direttori per l'impatto che ha avuto sul piano della rapidità e semplicità decisionale.

Le azioni organizzative e amministrative già messe in atto nel 2017 e che si andranno a completare nel 2018 riguardano:

- Distribuzione dei compiti tra il personale del DSU in funzione della valorizzazione di competenze e capacità, e dialogo costante per assicurare una efficace circolazione di informazioni. Il personale del DSU è normalmente informato e in modo del tutto trasparente, anche attraverso riunioni plenarie dello staff, su tutte le attività in corso, salvo per quelle azioni dove sia necessario tutelare gli interessi dell'ente o la neutralità delle procedure. Lo scopo è promuovere un buon livello motivazionale e soddisfazione in ambito lavorativo, che è sia un fatto di elementare civiltà sia una condizione preliminare per un efficiente funzionamento del DSU.
- Riorganizzazione degli istituti per il patrimonio culturale. Il progetto per l'unificazione dei quattro istituti (IBAM, ITABC, ISMA e ICVBC) che lavorano nel campo dei beni culturali, che confluiranno in unico Istituto per la Scienza e Tecnologia del Patrimonio Culturale (ISTPC), sta seguendo l'iter di valutazione da parte del Consiglio Scientifico e quindi del CDA. Si tratta di una delle azioni che potrebbero essere più qualificanti nel quadro sia di miglioramento amministrativo e organizzativo, ma anche dal punto di vista dello sviluppo scientifico del dipartimento. Infatti, la creazione di un unico istituto dedicato al patrimonio culturale, insieme ad altre azioni descritte sotto, qualificherebbe il CNR come il principale protagonista della ricerca e dell'innovazione nel campo della conservazione, studio e valorizzazione del patrimonio culturale.
- Riorganizzazione degli istituti storico-filosofici. I due istituti di studi storico-filosofici ILIESI e ISPF saranno unificati, entro il 2018, in un unico istituto di filosofia; ovvero in un istituto di storia e filosofia nel caso in cui risultasse razionale integrare ai primi due, l'ISEM.

- Avvio del processo di riorganizzazione degli istituti giuridici. I quattro istituti di studi giuridici (IRSIG, ISGI, ISSIRFA e ITTIG) dovranno essere unificati in un unico istituto di diritto. Entro il 2018 sarà stata condotta a termine l'istruttoria e auspicabilmente anche avviata la riorganizzazione per la creazione dell'istituto unico.
- Censimento dei ricercatori e gruppi di ricerca che lavorano sul patrimonio culturale all'interno del CNR. Si tratta di un'azione che va a complemento della riorganizzazione degli istituti per il patrimonio culturale e che dovrà portare alla creazione di un sistema informativo che mapperà i ricercatori, i laboratori e i gruppi di ricerca che, all'interno del CNR, quindi anche fuori dal DSU lavorano nell'ambito del patrimonio culturale, consentendo una migliore conoscenza e valorizzazione delle capabilities e delle expertise presenti nell'Ente e favorendo, quindi, al contempo, una più efficace e più efficiente programmazione delle attività di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico in questo settore.
- Creazione di un coordinamento delle infrastrutture umanistiche all'interno del CNR. Nell'ambito del DSU sono attive due infrastrutture umanistiche, cioè CLARIN (ILC), DARIAH (OVI), CESSDA, OPERAS che hanno un potenziale importante per l'ambito degli studi linguistici e quello delle cosiddette digital humanities. Il progetto è creare un coordinamento a livello nazionale per accrescere il peso politico di queste infrastrutture nel panorama italiano delle strategie, volte a rilanciare la qualità e la portata degli studi umanistici.
- Presentazione e divulgazione della *Relazione sullo stato della ricerca e dell'innovazione*. Il DSU ha preso in carico la realizzazione della *Relazione sullo stato della ricerca e dell'innovazione*. L'intento è ripristinare una tradizione che per il CNR risale al 1964 e che consiste nel fornire ai decisori politici dati e analisi conoscitive utili per le strategie di promozione della ricerca e dell'innovazione tecnologica.
- Creazione di una UOS presso l'Università di Napoli Federico II. Una UOS del futuro ISTPC sarà creata presso l'Università di Napoli Federico II, a seguito dell'interessamento del Rettore e del polo scientifico dell'università stessa in San Giovanni a Teduccio.
- Creazione di una UOS interdipartimentale a Camerino. Presso l'Università degli Studi di Camerino sarà creata una UOS in collaborazione con il DSCTM, per sviluppare la ricerca e l'innovazione sulle tecnologie per il restauro e la tutela dei beni culturali.
- Accordo con Università di Bologna per collaborare a ricerca e formazione su computer science e Humanities. Il DSU sta discutendo un accordo quadro con un nascente centro interdisciplinare dell'Università di Bologna per l'applicazione di metodi computazionali alla ricerca umanistica.
- Creazione di un gruppo di lavoro su ICT/AI e PA. In collaborazione con la Presidenza del Consiglio sarà istituito un gruppo di lavoro per studiare gli aspetti di opportunità e problematici collegato alla diffusione delle tecnologie informatiche, inclusa l'Intelligenza Artificiale, nei processi decisionali della Pubblica Amministrazione
- Realizzazione del *Portale della Repubblica*. Il DSU coordina la realizzazione, in collaborazione con le massime istituzioni politiche e culturali, di un portale che inquadrerà la storia della Repubblica e renderà accessibile la documentazione archivistica rilevante

Obiettivo 2018	Peso	Risultato atteso
Azioni amministrative e organizzative per un'efficace ed efficiente gestione del dipartimento	15	1. Provvedimento interno finalizzazione alla distribuzione dei compiti tra il personale del DSU in funzione della valorizzazione di competenze e capacità, e dialogo costante per assicurare una efficace circolazione di informazioni.
	10	2. Atti finalizzati alla riorganizzazione degli Istituti per il patrimonio culturale da far confluire in un unico Istituto per la Scienza e Tecnologia del Patrimonio Culturale.
	10	3. Atti finalizzati alla riorganizzazione degli Istituti storico-filosofici da far confluire in un unico Istituto di filosofia.
	10	4. Conclusione dell'iter istruttorio e avvio del processo di riorganizzazione degli istituti giuridici da unificare in un unico istituto di diritto.
	15	5. Censimento dei ricercatori e gruppi di ricerca che lavorano sul patrimonio culturale all'interno del CNR e creazione di un data base sul personale.
Azioni per lo sviluppo scientifico del dipartimento	10	1. Creazione di un coordinamento delle infrastrutture umanistiche: CLARIN (ILC), DARIAH (OVI), CESSDA e OPERAS
	5	2. Creazione di una UOS presso l'Università di Napoli Federico II.
	5	3. Creazione di una UOS interdipartimentale a Camerino, in collaborazione con il DSCTM, presso l'Università degli Studi di Camerino.
	5	4. Stipula accordo quadro con Università di Bologna per collaborare a ricerca e formazione su computer science e Humanities.
Azioni di terza missione (apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze)	5	1. Presentazione e divulgazione della <i>Relazione sullo stato della ricerca e dell'innovazione</i> .
	10	2. Istituzione di un gruppo di lavoro con la Presidenza del Consiglio e altre PA per studiare gli aspetti di opportunità e problematici collegato alla diffusione delle tecnologie informatiche, inclusa l'Intelligenza Artificiale, nei processi decisionali della Pubblica Amministrazione.
	5	3. Realizzazione del <i>Portale della Repubblica</i> .

(100%)



**FRANCESCO LORETO – DIRETTORE DIPARTIMENTO SCIENZE BIO-AGROALIMENTARI**

**DOCUMENTO PROGRAMMATICO PER L'ANNUALITA' 2018**

1

Nell'anno 2018 le attività del Dipartimento di Scienze Bio-Agroalimentari (DiSBA) saranno finalizzate al raggiungimento di obiettivi coerenti con le priorità stabilite nei programmi europei (Horizon 2020), nella nuova Politica Agricola Comune (PAC) e nella programmazione nazionale (PNR). Le attività del Dipartimento sono programmate in tre Aree Strategiche (AS) ("Biologia, Biotecnologie e Biorisorse", "Agricoltura, Ambiente e Foreste" e "Produzioni alimentari e Alimentazione") e in sei specifiche Aree Progettuali (AP) all'interno delle quali i progetti di ricerca degli Istituti afferenti al DiSBA confluiscono in coerenza con gli obiettivi delle aree stesse. Tale architettura consente di attribuire alle Aree Strategiche la pianificazione dei seguenti principali aspetti di fondamentale rilevanza per il successo delle attività del DiSBA.

**La razionalizzazione della rete scientifica** sarà affrontata sulla base di una strategia di semplificazione delle strutture di ricerca e di loro integrazione per aree disciplinari coerenti al fine di *aggiornare le missioni e superare carenze di massa critica* da parte di alcuni istituti (in particolare in alcune sedi secondarie), *ridurre o eliminare la sovrapposizione di competenze* in aree disciplinari affini, e *ottimizzare l'assetto delle Unità di Ricerca presso Terzi e delle Sedi Secondarie* di interesse strategico. In particolare, è stata già avanzata in sede di presentazione del PTA 2017-2019 la possibilità di costituire un unico Istituto nell'Area della Ricerca del CNR di Montelibretti che raccolga le competenze di più strutture che attualmente agiscono in maniera poco coordinata in tre diversi dipartimenti dell'Ente. Il nuovo Istituto potrebbe mettere a sistema ricerche di interesse regionale nel settore agroalimentare (un settore di riconosciuto interesse nella regione Lazio) e avere il supporto di Università ed Enti Internazionali interessati a stabilire contatti duraturi e persino a posizionare proprie strutture all'interno dell'area della ricerca (Università della Tuscia, FAO-Bioversity e European Forest Institute). A questo proposito si nota che l'Istituto di Metodologie Chimiche del CNR, afferente al DSCTM ma caratterizzato da una ormai prevalente attività nel settore agroalimentare, ha recentemente (21.12.2017) richiesto l'afferenza al DiSBA.

L'Istituto per la Valorizzazione del Legno e delle Specie Arboree (IVALSA) sta ampliando il proprio campo di indagine a temi (es. l'uso sostenibile di biomasse e bioenergie) oggi codificati con il termine di *bioeconomia*, di fatto anche attraendo nuove risorse umane e nuove attività progettuali. Il Direttore dell'IVALSA ha già affrontato il tema di una possibile rifocalizzazione della missione dell'Istituto, proponendo anche un cambiamento di nome dello stesso (Istituto per la Bioeconomia) e auspicando l'adesione all'Istituto di colleghi con analoghi interessi, in particolare nelle aree geografiche in cui l'Istituto è rappresentato. Il DiSBA supporta questa visione, e auspica una veloce realizzazione della rifocalizzazione dell'IVALSA.

Al fine di superare alcuni problemi segnalati anche dalle valutazioni ricevute (ANVUR, Panel CNR), sarà anche valutata l'opportunità di associare Istituti con ridotte risorse umane e attività sovrapponibili o contigue. L'IVALSA e l'Istituto per lo Studio dei Sistemi Agricoli e Forestali del Mediterraneo (ISAFOM) hanno ridotta massa critica e competenze sovrapponibili o complementari nei settori frutticolo e forestale. Entrambi potrebbero anche rientrare per interessi scientifici nella programmazione delle strutture in area laziale, di cui sopra.

L'Istituto di Biologia e Biotecnologie Agrarie (IBBA) e l'Istituto per lo Studio delle Produzioni Animali in Ambiente Mediterraneo (ISPAAM), sono altri Istituti di relativamente bassa massa critica e interessi affini e complementari nei settori della produzione animale e delle tecnologie -omiche applicate alle produzioni agro-alimentari.

Infine, l'Istituto per la Scienza delle Produzioni Alimentari (ISPA) e l'Istituto per la Scienza dell'Alimentazione (ISA) hanno una vicinanza degli argomenti trattati (in tempi meno recenti più chiaramente definiti in *food safety* (ISPA) e *food quality* (ISA) che, unita alla ridotta massa critica di ISA, renderebbe certamente utile l'integrazione in un'unica struttura che riunisca integralmente le competenze necessarie per trattare l'argomento della *food security* e presidi l'area strategica "Produzioni alimentari e alimentazione". Si ritiene che quest'ultima integrazione dovrebbe essere considerata prioritariamente.

Sul fronte della **pianificazione del fabbisogno di risorse umane**, in accordo con la visione generale dell'Ente, le attività del Dipartimento saranno orientate a favorire il reclutamento del personale sulla base delle competenze necessarie al potenziamento delle Aree Strategiche, con particolare riferimento ai settori in cui il progresso scientifico procede con



successo o nei quali si prevedono innovazioni di successo nell'area bio-agroalimentare (es. discipline –omiche, da genomica a fenomica a foodomica, o agricoltura di precisione).

**Il consolidamento dei rapporti istituzionali a livello nazionale e internazionale e delle progettualità del Dipartimento.** A livello nazionale, saranno rafforzate ulteriormente le già proficue collaborazioni con gli Enti Pubblici di Ricerca (in particolare CREA, ENEA, SZN), le Fondazioni (FEM), i Parchi Tecnologici (PTP) e le Università anche attraverso il rinnovo o la stipula di nuovi accordi o convenzioni e la partecipazione a progetti comuni a carattere nazionale (PRIN) o internazionale (EC- H2020, ERANET). Di particolare rilievo le attività finalizzate alla partecipazione del Dipartimento all'interno di Human Technopole (HT) e al rafforzamento delle collaborazioni con strutture regionali e private anche attraverso la partecipazione del DiSBA ai Cluster, ai distretti tecnologici e ai consorzi, anche grazie alle Strategie di specializzazione intelligente regionali (RIS3) finanziate prevalentemente da strumenti quali PSR, PIT, FESR.

Il DiSBA pianifica di consolidare i rapporti con ministeri che richiedono maggiormente le competenze dei ricercatori del Dipartimento, e in particolare: il MAECI con cui rapporti riguardano la cooperazione allo sviluppo nel settore agroalimentare e, più in generale, l'internazionalizzazione della ricerca, anche attraverso lo scambio di studenti e ricercatori; il MIPAAF, che attraverso la FAO finanzia le attività per la conservazione delle risorse genetiche per cui il Dipartimento è – come detto – un punto di riferimento internazionale, e che collabora con il CNR nell'elaborazione di molti dei principali progetti di interesse per il Paese (es. nuove biotecnologie e agricoltura di precisione); il MISE, con il quale il DiSBA è fortemente impegnato nella valutazione dei progetti del "Fondo per la Crescita Sostenibile"; e ovviamente il MIUR. Il contributo del MIUR sarà anche importante per consolidare a livello internazionale le principali collaborazioni avviate con enti di ricerca europei e internazionali per ricerche comuni su temi di importanza planetaria, in particolare: 1) la Partnership on Research and Innovation in the Mediterranean Area (PRIMA), progetto EC art.185 (internazionalizzazione) che offre grandi opportunità di collaborazione con i paesi dell'area Mediterranea sui principali temi strategici per l'agricoltura; 2) i progetti FET-Flagship sull'ottimizzazione di fotosintesi naturale (CropBooster) e artificiale (SunRise), che si propongono di ridisegnare la fotosintesi per aumentare la produttività primaria e risolvere alcuni dei principali problemi ambientali e alimentari del pianeta; 3) i progetti infrastrutturali europei sul plant phenotyping (EMPHASIS, già nella roadmap ESFRI e del quale il DiSBA coordina il nodo italiano con l'infrastruttura di ALSIA-Metaponto) e sulla sicurezza alimentare (METROFOOD, ripresentato nella roadmap ESFRI 2018).

Il Dipartimento continuerà l'opera volta a favorire la partecipazione dei ricercatori ai progetti europei, facendo propria la visione strategica per la ricerca agroalimentare, codificata dal programma quadro della Commissione Europea Horizon 2020, che individua una delle "societal challenges" nel settore "Food security, sustainable agriculture, marine research, and the bio-economy". Il Dipartimento inoltre continuerà a sostenere la partecipazione dei ricercatori agli altri due pilastri della ricerca Europea H2020, "Industrial Leadership" e "Excellent Science", anche attraverso azioni di scouting tra ricercatori del Dipartimento e giovani in formazione, di disseminazione tra questi soggetti delle opportunità di finanziamento.

Riguardo alla **pianificazione delle infrastrutture**, il Dipartimento adatterà una strategia che prevede un riordino e un potenziamento secondo le linee indicate nel PNR con particolare attenzione alle infrastrutture per il Sud. Le attività si concentreranno su *tre infrastrutture*, una per area strategica del Dipartimento. L'infrastruttura *BioGenRes* nella quale dovranno confluire la rete di banche di germoplasma (centralizzate per le piante e le collezioni microbiche a Bari) e le strutture per la conservazione delle risorse genetiche in situ (anch'esse oggetto di razionalizzazione, con hub principale l'azienda sperimentale di Follonica, in particolare per il patrimonio olivicolo). L'infrastruttura sul plant phenotyping presso Agrobios-ALSIA Basilicata che costituisce la principale struttura del nodo *Phen-Italy* del programma Europeo ESFRI – EMPHASIS finanziato nella roadmap 2016 e al quale il DiSBA contribuisce anche con la flotta di aerei e droni per il monitoraggio degli agroecosistemi. Su questa infrastruttura insiste attualmente una URT dell'Istituto di Bioscienze e Biorisorse (IBBR), che andrebbe rinnovata (richiesta inviata l'11.07.2017) ma che non copre il crescente interesse degli Istituti del Dipartimento verso le tecnologie di fenotipizzazione. Il DiSBA chiederà quindi di costituire una URT dipartimentale presso Agrobios-ALSIA, nella quale gli Istituti interessati possano far confluire il personale che lavora sul plant phenotyping. Infine l'infrastruttura sulle scienze –omiche applicate alla food science (cuore dell'iniziativa del DiSBA *Nutrheff*), dislocata principalmente nel triangolo Bari-Napoli-Avellino e che in prospettiva può essere integrata nell'infrastruttura europea di cui al progetto ESFRI-METROFOOD (vedi sopra).

Dal punto di vista della pianificazione delle *infrastrutture edilizie*, il DiSBA sarà impegnato a sviluppare azioni finalizzate a garantire la qualità del lavoro, ridurre i costi e ad aumentare la massa critica attraverso il riposizionamento di propri



Istituti in strutture comuni. La situazione più urgente riguarda i numerosi Istituti dell'area Sud di Napoli (Portici) che hanno finora lavorato in condizioni isolate e con sempre più forti carenze in termini di qualità e sicurezza sul lavoro. Per questi Istituti è in dirittura di arrivo il trasferimento al nuovo edificio ex IMAST di Portici, che si spera di finalizzare al più presto. Altre situazioni che andranno considerate sollecitamente sono il trasferimento di piccole unità presso strutture con adeguate masse critiche e capacità di efficace collaborazione (es. IVALSA-CT presso il Dipartimento di Agraria UNICT, o IBBA-Lodi presso il nascente HT). Tali azioni saranno chiaramente condotte in coerenza con il già citato processo di integrazione delle strutture esistenti per aree disciplinari.

**La valorizzazione della ricerca e il supporto alla rete scientifica** saranno perseguiti con strumenti diversi. Il DiSBA rafforzerà le azioni di *monitoraggio della produzione scientifica* del Dipartimento. A tal riguardo, sarà messa a punto una procedura automatica di rilevamento delle pubblicazioni su riviste ISI anche allo scopo di promuovere il miglioramento della qualità della ricerca, valorizzare il merito e verificare la coerenza tra i risultati ottenuti e gli obiettivi della programmazione delle attività, e favorire il successo nella partecipazione alla valutazione ANVUR. Il Dipartimento sarà impegnato a *favorire l'aumento della produttività media per ricercatore* attivando p.es. nuove iniziative di collaborazione ampie e prestigiose a livello nazionale e internazionale. Sul fronte della valorizzazione dei risultati della ricerca e tutela delle *attività brevettuali*, il Dipartimento continuerà le sue azioni destinate a incrementare il numero di brevetti e altri trovati che abbiano potenzialità di sfruttamento industriale, aumentando il già eccellente rapporto tra trovati sfruttati e numero complessivo di trovati del Dipartimento. Si prevede inoltre di valorizzare importanti innovazioni il cui successo è già stato ampiamente pubblicizzato, in primis le varietà di ulivo resistenti a *Xylella fastidiosa* per le quali si cercherà di superare anche eventuali problemi legati all'eccezionalità della scoperta e alle ricadute in termini di grande utilità pubblica.

Rilevante sarà anche il supporto alla Rete Scientifica nella *predisposizione, gestione e rendicontazione dei progetti* finanziati da fonti esterne nazionali e internazionali, e in particolare di quelli (sempre più numerosi) in cui gli Istituti del Dipartimento collaborano su temi di importanza strategica a livello regionale o nazionale.

Il DiSBA ottempererà anche alle numerose *attività di rappresentanza* dell'Ente in organismi di importanza strategica per il settore e per l'intero CNR, in particolare nell'ambito del costituendo Human Technopole, nell'Accordo con la Regione Lombardia, nel progetto PRIMA, nel Distretto Tecnologico Agrobiopesca della Regione Siciliana, nella Fondazione Cluster regionale lombardo delle Tecnologie per gli Ambienti di Vita" (TAV). Il DiSBA procederà con impegno anche nel coordinamento dell'attività di valutazione tecnico-scientifica dei progetti di ricerca, sviluppo e innovazione a valere sul Fondo per la Crescita Sostenibile gestito da MiSE e assegnati al Panel Alimentare.

Infine, le attività di **Terza Missione** saranno perseguita con metodi tradizionali o innovativi di *divulgazione e di informazione pubblica* (es. Fascination of Plants Day, servizi giornalistici e approfondimenti tecnici e culturali su stampa, web, TV) e con attività di *public engagement* per i principali portatori di interesse, a iniziare dalle istituzioni (es. audizioni presso Camera e Senato). La capacità del DiSBA nel settore della divulgazione e comunicazione, già riconosciuta dall'eccellente performance di EXPO 2015, trova nuove conferme nelle numerose attività aperte o in preparazione anche a livello internazionale (es. coordinamento del WP Comunicazione del progetto H2020 EMPHASIS-PREP e apertura e manutenzione dei siti web [nutrheff](http://www.nutrheff.cnr.it/) (<http://www.nutrheff.cnr.it/>) e Phen-Italy (<http://www.phen-italy.it/>)). Le attività di diffusione delle ricerche e delle innovazioni tecnologiche saranno sviluppate in a stretto contatto con il territorio e su argomenti di importanza strategica per il paese.

Sempre circa i temi della terza missione, il DiSBA continuerà a operarsi per la *formazione* dei giovani nel settore bio-agroalimentare. In linea con le direttive dell'Ente, il Dipartimento prevede di razionalizzare la propria offerta formativa favorendo la partecipazione a scuole di dottorato nazionali, industriali e internazionali. Tali azioni saranno svolte in collaborazione con istituzioni di riconosciuta eccellenza scientifica e tecnologica (es. a livello europeo nell'ambito delle Knowledge and Innovation Communities (KIC) e dei progetti per l'internazionalizzazione) e con l'agroindustria dove già esiste un'ampia cooperazione nell'ambito dei Cluster tecnologici nazionali e regionali.



Consiglio Nazionale delle Ricerche

Piano della performance 2018 – 2020

Documento programmatico  
per l'annualità 2018 sulle attività del  
Dipartimento di Scienze Chimiche e  
Tecnologie dei Materiali  
**(DSCTM)**  
del  
Consiglio Nazionale delle Ricerche

---

Il Dipartimento di Scienze Chimiche e Tecnologie dei Materiali (DSCTM) è attualmente articolato su **14 istituti** sparsi in tutta Italia ed occupa circa un migliaio di unità di personale con matricola CNR. Esso rappresenta quindi uno dei principali presidi scientifici del nostro paese nel settore di riferimento e si avvale di un insieme di ricercatori e tecnici che per numerosità e competenze non ha uguale nell'ambito della ricerca pubblica italiana in quanto capace di svolgere ricerca di base od applicata in ogni ambito delle scienze molecolari e delle tecnologie dei materiali.

In linea con il documento strategico presentato al CdA dell'Ente in occasione della selezione del Direttore del Dipartimento e in funzione del **Piano Triennale di Attività** dell'Ente,<sup>1</sup> le attività scientifiche del DSCTM sono state organizzate in **quattro aree strategiche** individuate incrociando, attraverso un'analisi accurata, le competenze dei 14 istituti ad esso afferenti con le priorità nazionali, espresse nel PNR, e con quelle internazionali facenti soprattutto riferimento alle strategie del programma Horizon2020 della Commissione Europea.

Le aree strategiche, definite durante la preparazione del Piano Triennale di Attività, coprono settori di ampio interesse della chimica e della scienza dei materiali e riflettono le priorità tecnologiche e di sviluppo competitivo dei principali gruppi industriali italiani e delle Associazioni dell'industria chimica e farmaceutica nazionale ed europea. Al momento della definizione del PTA 2017 – 2019 del CNR le seguenti 4 aree di attività, di stretto interesse del DSCTM, sono state formalizzate come aree strategiche:

- Chimica e materiali per la salute e le scienze della vita,
- Energie Rinnovabili,
- Chimica e tecnologie dei materiali
- Chimica Verde

Queste aree, arricchite da attività trasversali di specifica e riconosciuta eccellenza, come il **modelling computazionale** e le applicazioni della **chimica e della scienza dei materiali ai beni culturali**, garantiscono al DSCTM un ottimo posizionamento a livello internazionale e gli assicurano, in una visione programmatica dei prossimi anni, la possibilità di svolgere un ruolo chiave in molteplici progettualità interdisciplinari favorendo una maggiore competitività sul mercato globale della ricerca scientifica, sia fondamentale che applicata. Nella visione dell'autore di questa nota, tale posizionamento permetterà al CNR di contribuire, a livello nazionale, alla crescita del Paese e della sua industria chimica e farmaceutica e, a livello globale, aiuterà certamente l'Italia a partecipare in modo autorevole alla soluzione di molte delle grandi sfide globali che nei prossimi anni la scienza e l'umanità dovranno fronteggiare.

Sarà quindi compito della Direzione del DSCTM **rinforzare il ruolo strategico del DSCTM** e ciò si dovrà realizzare soprattutto attraverso il **potenziamento delle eccellenze esistenti**, l'individuazione di **nuove sfide** e delle soluzioni adeguate a risolverle e lo sfruttamento delle

---

<sup>1</sup> Piano triennale di attività 2017-2019 del Consiglio Nazionale delle Ricerche; si veda [https://ilnostrocnr.it/files/2017-07-28/sintesi-cda-del-25-luglio-2017/PTA\\_2017\\_2019\\_18\\_07\\_2017-COMPL-REV.pdf](https://ilnostrocnr.it/files/2017-07-28/sintesi-cda-del-25-luglio-2017/PTA_2017_2019_18_07_2017-COMPL-REV.pdf)

opportunità di **collaborazione** con le **istituzioni pubbliche e private** di maggiore rilevanza e prestigio scientifico in Italia e all'estero. Al riguardo, un fattore propulsivo è rappresentato dalla natura fortemente multidisciplinare che il DSCTM è capace di mettere in atto con un impatto positivo relativamente a tutti i settori strategici indicati nel PNR. In particolare, il DSCTM potrà svolgere un essenziale **ruolo di hub nazionale per la chimica e la scienza dei materiali**, data la dimensione nazionale della sua rete scientifica, la distribuzione delle sue strutture nel territorio nazionale e le acclamate eccellenze esistenti in ognuna delle aree strategiche e progettuali definite nel PTA e ribadite nel piano di gestione dell'ente.

Le strategie scientifiche verranno elaborate in costante **dialogo con la rete scientifica**, a partire dal confronto costruttivo sui vari temi, nella costante **interazione con i direttori** di Istituto, fino al livello delle singole strutture scientifiche. Parole chiave saranno quelle della coerenza con il PNR, della sinergia interna e verso istituzioni esterne di ricerca (quali *in primis* le università e gli altri enti di ricerca vigilati o meno dal MIUR), della competitività su scala internazionale.

Al fine di attuare questo programma il Dipartimento ha già costituito un **gruppo di lavoro per lo sviluppo della progettualità dipartimentale** che verrà, se necessario, ulteriormente ridisegnato nel corso del 2018, con in compito di coadiuvare la Direzione per il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- **valorizzazione dell'attività scientifica e progettuale** del Dipartimento;
- ottimizzazione delle **azioni di raccordo con la rete scientifica** del Dipartimento al fine di agevolare la partecipazione del DSCTM a progetti di ricerca su bandi competitivi regionali, nazionali ed internazionali;
- agevolazione dei **rapporti con le imprese e le organizzazioni di categoria** che operano nei settori industriali di interesse del Dipartimento in relazione alla partecipazione a progetti di ricerca industriale ed alla valorizzazione del trovato in chiave di sfruttamento industriale;
- preparazione della **conferenza di Dipartimento** e di ogni altro evento scientifico che coinvolga il Dipartimento;
- preparazione dei bandi di concorso e gestione delle procedure per l'assegnazione di **premi e riconoscimenti scientifici del Dipartimento**;
- preparazione ed **aggiornamento della pagina web dipartimentale** relativa alle aree strategiche.

Il Gruppo di lavoro, una volta a regime, sarà composto da almeno un *Project Leader* (PL) per ogni area strategica ed agirà da **interfaccia tra la Direzione del Dipartimento e la progettualità degli Istituti** realizzata appunto all'interno delle aree strategiche. In questa veste i PL avranno il compito di monitorare ed indirizzare le attività strategiche del DSCTM interagendo strettamente con i ricercatori responsabili delle principali attività progettuali in ognuna delle aree strategiche. I PL dovranno, in sintonia con la Direzione del DSCTM, coordinare la partecipazione del DSCTM ai bandi individuati come di interesse per il Dipartimento (per es. cluster tecnologici regionali e nazionali; progetti PON ricerca industriale e sviluppo sperimentale; progetti POR in ambito regionale che coinvolgono più istituti CNR, etc.).

In questo contesto l'aspettativa principale è che i PL assistano efficacemente la Direzione nel

mobilitare, con efficienza e tempismo, risorse umane da differenti istituti (se necessario anche di altri Dipartimenti del CNR), focalizzandole su tematiche ben precise inserite nei bandi competitivi nazionali ed internazionali in modo da creare in tempi rapidi un'unica squadra CNR che, pur formata da elementi di più istituti, contribuisca alla preparazione del progetto e successivamente, se vincitore, all'esecuzione dello stesso, come un unico gruppo di lavoro.

Inoltre il gruppo dei PL avrà il compito di coordinare la partecipazione del DSCTM ai progetti interdipartimentali del CNR e ai progetti del MIUR (Premiali ed altro) tessendo fin dall'inizio del loro mandato, una rete di fitte e robuste interazioni con gli altri Dipartimenti dell'Ente. Riguardo ai progetti di ricerca industriale (es. progetti MISE, PON, POR, cluster), i PL saranno affiancati in questo lavoro di *scouting* progettuale, di coordinamento e di incentivazione alla realizzazione di cordate multipartner e multidisciplinari dall'unità di personale già individuata come **Technology Transfer Manager** del DSCTM. Questa avrà il compito di collegamento tra le aree strategiche del Dipartimento, l'industria chimica e le organizzazioni che la rappresentano, in particolare Federchimica ed AIRI (Associazione Italiana per la Ricerca Industriale). L'attività di questa unità di personale, insieme con quella dei responsabili della progettualità dipartimentale, dovrà essere orientata verso la buona esecuzione della **terza missione** stimolando una più efficace apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze. Azioni specifiche dovranno in tal senso essere intraprese per rendere efficace all'interno del DSCTM l'assunto secondo cui la **ricerca scientifica è la base del trasferimento tecnologico per la crescita del Paese** in termini di competitività industriale, innovazione e produzione di ricchezza, cosa che è, in definitiva, l'obiettivo principale del CNR in sinergia con il mondo industriale e con quello della ricerca pubblica e privata.

Le attività rivolte in special modo a rispondere a bandi lanciati dalla Commissione Europea saranno specificatamente seguite da un'unità per le relazioni esterne che ha assunto il nome di **Gruppo di lavoro Dipartimentale per le Attività Europee** con il compito di monitorare attentamente le call di Horizon2020 e di altri programmi europei di potenziale interesse per il Dipartimento. Il fine operativo sarà quello di favorire la partecipazione del Dipartimento a progetti di ricerca e gruppi di lavoro europei che richiedono il coinvolgimento di più ricercatori e istituti con un approccio multidisciplinare ed interdisciplinare.

Compito non secondario di questo gruppo di lavoro sarà quello di promuovere **attività di formazione ed informazione** per la rete scientifica del Dipartimento su temi specifici di politiche della ricerca europea, e quello estremamente delicato del mantenimento dei contatti con i Funzionari delle Istituzioni Europee, i Delegati Nazionali per H2020, i membri delle Piattaforme Tecnologiche Europee e con i vari *stakeholder* a livello nazionale ed europeo, attraverso una stretta collaborazione con l'ufficio CNR di Bruxelles e con gli Esperti Nazionali Distaccati del CNR (END) presso ERCEA e vari Direttorati della commissione;

La gestione del Dipartimento dovrà essere resa ulteriormente efficiente e questo sarà fatto portando a pieno regime le relazioni gerarchiche e funzionali all'interno del DSCTM. A questo proposito il DSCTM dovrà dotarsi, non appena possibile, di un **Consiglio Scientifico** autorevole che sia espressione non solo dell'Accademia italiana al suo massimo livello, ma anche del comparto produttivo del Paese che fa riferimento diretto all'industria chimica nazionale. Non appena sarà validato il nuovo **Regolamento di Organizzazione e Funzionamento** del CNR (**ROF**), verranno individuati un certo numero di scienziati italiani e/o stranieri di profilo elevato. Idealmente i membri del CS dovranno essere scelti in modo da

coprire con le loro competenze le quattro aree strategiche dipartimentali. Si cercherà di operare in modo che almeno uno dei membri del consiglio scientifico sia di provenienza industriale.

Azioni mirate dovranno essere indirizzate a rinforzare i legami con le organizzazioni scientifiche nazionali ed internazionali di riferimento per le Scienze chimiche e dei materiali. A questo proposito sarà individuato un Tecnologo del Dipartimento con il compito specifico di stabilire nuove relazioni o rinforzare quelle esistenti in particolare con la **Società chimica italiana** (SCI) e con organizzazioni internazionali quali, ad esempio, **EuChemS** e **IUPAC**.

Per quanto riguarda la disseminazione verso l'esterno dell'immagine del Dipartimento e, in particolare, dei risultati scientifici e delle attività svolte dagli istituti afferenti, sarà istituita l'**Outreach Unit**. Questa attività sarà svolta in stretta sinergia con il responsabile del sito web del Dipartimento che continuerà ad avere il compito di integrare ed aggiornare i contenuti scientifici del sito web. Dato che il sito web è effettivamente il biglietto da visita del Dipartimento verso il mondo esterno, al miglioramento e all'aggiornamento dello stesso sarà data massima priorità mentre diventerà sempre più importante la pagina di presentazione dei risultati scientifici di eccellenza prodotti dai ricercatori dell'Ente negli ambiti delle Scienze Chimiche e dei Materiali. Nel sito web dipartimentale saranno sempre più enfatizzate le sezioni dedicate all'*outreach* mediante la creazione di una **bacheca dinamica** che ospiterà via via le **pubblicazioni di eccellenza** (il cui *uploading* sul sito sarà comunque filtrato da un passaggio di controllo e validazione scientifica svolto dalla Direzione e dai partecipanti al GdL sulla progettualità dipartimentale). Parimenti sarà dato spazio agli **eventi** ed **avvenimenti rilevanti** per la vita del Dipartimento e per le discipline delle scienze molecolari e dei materiali attive nel nostro paese. Infine, sarà valutata attentamente la possibilità di affidare al tecnologo del DSCTM che si occupa di *outreach* la gestione di una sessione dedicata alla presentazione del lavoro della rete scientifica attraverso interviste mirate a coinvolgere i soggetti scientificamente più rilevanti. Stretto sarà anche il collegamento con la web TV del CNR.

Pur restando assolutamente valida, non è stata ancora portata in essere l'idea di assegnare a **giovani ricercatori** fondi su base competitiva per la gestione autonoma di propri progetti di ricerca (chiamati nel documento discusso col CdA "*Seed projects*"). Questa possibilità, che viene ritenuta di enorme importanza per la crescita di un giovane ricercatore, richiederebbe già nel 2018 la **disponibilità di un Fondo Ordinario** non nullo come invece è da alcuni anni a questa parte. In assenza di queste risorse è impensabile proporre e bandire una serie di "**Seed Projects**" riservati a giovani ricercatori. Cercheremo, ad un livello di budget sicuramente più modesto, di incentivare comunque una **progettualità premiale** da mettere a bando ricorrendo a finanziamenti da terzi, in particolare dalle grandi compagnie chimiche italiane e dalle Associazioni chimiche di categoria. Accordi in questo senso sono già stati intrapresi, nell'ottica di con Federchimica per la realizzazione di un bando competitivo per la presentazione di progetti miranti alla sostituzione, in ottica REACH,<sup>2</sup> di specifici prodotti tossici o nocivi nella filiera di processo relativa alla produzione industriale di prodotti commercialmente rilevanti.

---

<sup>2</sup> REACH (**R**egistration, **E**valuation, **A**uthorisation and **R**estriction of **C**hemicals) è il regolamento (CE), n. 1907/2006 del Parlamento Europeo del 18 dicembre 2006, concernente la registrazione, la valutazione, l'autorizzazione e la restrizione delle sostanze chimiche.

Sarà dato maggiore spazio all'istituzione di **premi e menzioni d'onore** per il lavoro presentato da giovani ricercatori e tecnologici rinnovando e, possibilmente, rilanciando ulteriormente l'iniziativa già intrapresa lo scorso anno e così favorevolmente accolta in occasione della Conferenza annuale di Dipartimento (Alghero (SS), ottobre 2017). È stato, quest'ultimo, un momento di grande successo sia per la partecipazione ampia e completa, sia per la qualità scientifica delle presentazioni fatte, sia, infine, per il senso di spirito di squadra e di appartenenza che si è manifestato tra i partecipanti.

Criteri di eccellenza e di corrispondenza con le linee strategiche del Dipartimento, dovranno ispirare il **reclutamento delle nuove leve di ricercatori** sia per quel che riguarda gli eventuali **concorsi liberi**, sia per quel che concernerà le possibili e assai probabili immissioni in ruolo di una parte dei **ricercatori precari dell'Ente**. In questo senso il Dipartimento è perfettamente allineato con le politiche dell'Ente quali si sono andate precisando negli ultimi due anni che ritengono l'immissione in ruolo attraverso procedure concorsuali rigorose come l'unica garanzia per assicurare un reclutamento di ricercatori di alto livello.

Dr. Maurizio Peruzzini  
Direttore DSCTM

# LINEE STRATEGICHE DI SVILUPPO E OBIETTIVI PER IL 2018

## DIPARTIMENTO SCIENZE BIOMEDICHE

Non più di un mese fa, ho presentato al CdA del CNR un documento sulle linee strategiche scientifiche che intendevo perseguire se mi fosse stato rinnovato l'incarico di Direttore del DSB. Mi permetto pertanto di allegare (*in carattere corsivo*) all'inizio di questo mio nuovo documento la mia relazione al CdA, in quanto il mio documento programmatico per il 2018 non potrà che seguire la proposta che mi ha portato al rinnovo dell'incarico.

Indicherò in modo più dettagliato le azioni che ritengo possano essere completate con successo nel corso del 2018. Per altri punti che riguardano la strategia generale della mia direzione faccio riferimento al documento presentato in CdA.

### ***Documento presentato al CdA***

### ***Interventi su cui concentrare l'azione del Direttore del DSB nel prossimo quadriennio***

*Migliorare la produttività scientifica della rete.*

*Le numerose valutazioni effettuate in questi ultimi anni, sia quelle operate da soggetti esterni (ANVUR e commissioni internazionali ad hoc) che da quelli interni, dimostrano chiaramente che la qualità degli Istituti del DSB è molto variegata. Ci sono alcuni Istituti che emergono in tutte le valutazioni come molto buoni o eccellenti (in particolare IN, IRGB, IGM, IBP e IGB), alcuni che presentano criticità, ma la cui performance è complessivamente soddisfacente e 4 Istituti che, per motivazioni diverse, hanno importanti problemi, con produzione scientifica insoddisfacente (IBIM, IFT, IBCN e ISN). Per quanto riguarda il primo gruppo, la Direzione del Dipartimento ha un compito relativamente facile di accompagnamento e sostegno delle attività già in atto. Particolare attenzione andrà però posta per incentivare i ricercatori di questi Istituti ad aumentare la presentazione di progetti ERC (e auspicabilmente migliorare la loro performance in questi prestigiosi finanziamenti). La situazione del reclutamento in questo momento è particolarmente complessa vista le nuove normative di legge che dovrebbero portare alla stabilizzazione di un numero consistente di personale qualificato che già opera nell'Ente da anni. Per quanto riguarda il reclutamento in questi Istituti, data la loro elevata qualità scientifica, essi appaiono sicuramente attrattivi anche per soggetti esterni al CNR, in particolare per giovani (da Università, IRCCS, Fondazioni ed Istituzioni italiane e straniere). Ritengo che operazioni mirate su pochi e selezionati obiettivi potrebbero portare ad un netto miglioramento della qualità anche in queste strutture.*

*L'identificazione di meccanismi premiali che favoriscano l'inserimento nelle strutture CNR di ricercatori stranieri andrebbe presa in seria considerazione, visto l'attuale bassissimo numero di ricercatori dell'Ente di nazionalità non italiana e l'attrattività praticamente nulla del sistema Italia nei confronti di vincitori ERC provenienti da altri paesi.*

*Molto più complesso è intervenire sugli Istituti con performance insoddisfacenti. La modesta performance di questi Istituti dipende da alcuni fattori che risalgono alle passate gestioni e possono essere così brevemente riassunti: a) lunghi periodi (3 o 4 anni) di Direttori ff, con ridotte capacità di incidere sulla produttività degli Istituti e contenziosi legali ancora irrisolti; b) traumatiche uscite di gruppi di ricercatori produttivi o accorpamenti forzati di piccole unità con storie e competenze scientifiche diverse e non complementari; c) scelte discutibili e molto costose non supportate da un visione della loro sostenibilità di lungo periodo. In termini molto generali, gli interventi che ritengo rapidamente fattibili, e compatibili con il ruolo di Direttore di Dipartimento, si possono così riassumere: nomina di Direttori di alta qualità scientifica, disposti a dedicarsi in modo completo alla rivitalizzazione degli Istituti. Per esempio, sia in IBCN che in ISN sono stati nominati due Direttori che, con l'aiuto della Direzione del Dipartimento e dalla Direzione Generale, hanno ristrutturato in modo significativo l'organizzazione dei loro Istituti, rivitalizzato le attività scientifiche e di servizio, ridotto in modo significativo le spese e gli sprechi. Chiaramente gli interventi di questi nuovi Direttori cominciano ad apprezzarsi solo in questi ultimi mesi e poco ancora hanno inciso sulle più recenti valutazioni (ANVUR 2016). Da tempo si stanno considerando altre iniziative per ISN e IBCN e ne accennerò brevemente nella parte successiva dedicata alla razionalizzazione della rete. Per quanto riguarda IBIM, l'irrisolta questione legale sulla nomina del Direttore (che risale ad oltre 4 anni fa), limita molto le possibilità di intervento (vedi seguito). Le problematiche di IFT, sono invece da attribuirsi in parte all'accorpamento forzato all'Istituto di componenti di un altro Istituto (ITOI) soppresso nel 2009, all'estrema eterogeneità dei progetti, ad un ruolo fondamentalmente di servizio di alcune unità ed in parte ad una direzione (conclusasi nel 2016) non particolarmente incisiva. Il Direttore ff, nominato da pochi mesi, appare particolarmente attivo e motivato, ma la sola nomina di un nuovo Direttore, a mio parere, difficilmente sarà risolutiva e l'armonizzazione con altre strutture del Dipartimento va presa in seria considerazione.*

*La ridotta performance scientifica di questi Istituti è da attribuirsi anche al fatto che una parte significativa del personale ricercatore svolge in realtà compiti di servizio e questo limita molto la loro produttività (in termini di lavori pubblicati), in particolare nella valutazione ANVUR. Questo problema si applica anche, ma con peso minore, ad altri Istituti del DSB. Una delle possibili soluzioni per rimediare a questo problema sarebbe il passaggio di alcuni di questi ricercatori non produttivi al ruolo di tecnologo, ruolo che, probabilmente meglio si adatta all'attività realmente svolta da questo personale e nel quale questi nostri colleghi avrebbero maggiori speranze di*

*progressione di carriera. L'attività di servizio e brevettuale, la capacità di interagire con le realtà economiche territoriali e, laddove appropriato, i rapporti con il Sistema Sanitario Nazionale, dovrebbero, e potrebbero, essere meglio valutabili nel ruolo di tecnologo.*

*Per quanto riguarda gli Istituti con performance medie o buone, gli interventi della Direzione del Dipartimento capaci di portare ad un miglioramento significativo non sono molti e in parte si sovrappongono a quelli descritti per gli Istituti di fascia A e per quelli in obiettive difficoltà. L'accorpamento di alcuni Istituti o di SS per aumentarne la massa critica, in presenza di evidenti complementarità di approcci metodologici e di argomenti di ricerca, appare oggi una delle possibili soluzioni, ma richiederà un'attenta e capillare consultazione del personale afferente alle strutture e una valutazione critica dei vantaggi e svantaggi di queste operazioni. Alcune importanti novità nel panorama italiano, in particolare nell'area di Milano (Human Technopole e area EXPO), grosse ristrutturazioni di aree di ricerca previste (ad es. Bari, Catania e forse Napoli) potrebbero offrire l'opportunità per queste ristrutturazioni della rete. In un paio di situazioni, IFC a Pisa e IEOS a Napoli, Istituti di grande tradizione scientifica e con notevoli potenzialità, ritengo (e spero) che recenti difficoltà siano dipese in larga parte da episodi temporalmente limitati e che, superati questi, la produttività torni ad essere quella antecedente.*

*Infine, non è certamente compito della Direzione di un Dipartimento proporre modifiche ai regolamenti dei concorsi, ma è certamente molto sentita nelle strutture della rete la necessità di semplificazione degli attuali meccanismi concorsuali.*

### **Grandi aggregazioni tematiche**

*Ritengo sarebbe importante identificare alcune aree tematiche attraverso le quali aumentare le sinergie tra Istituti e Dipartimenti CNR, coprendo temi di ricerca dispersi in molti Istituti ed aumentare così le possibilità di competere per grant nazionali ed internazionali di grandi dimensioni. Non intendo con questo sovrappormi all'organizzazione per grandi temi delle attività degli Istituti, né tantomeno proporre una ristrutturazione massiccia del DSB in pochi mega Istituti, quanto invece ipotizzare e promuovere aggregazioni su alcune tematiche in rapida evoluzione e molto diffuse all'interno del DSB. Tali aggregazioni potrebbero essere proposte dalla Direzione del DSB o nascere dalla rete. Faccio due esempi: un' iniziativa su questa linea è stata intrapresa dai colleghi con interessi immunologici operanti presso il DSB e altri Dipartimenti (attualmente afferenti a 14 Istituti CNR). L'obiettivo è quello di costituire una rete (denominata CIN - CNR Immunology Network) al fine di rafforzare le interazioni, favorire lo scambio di idee e condividere le singole competenze per un'utilità collettiva nel campo delle ricerche immunologiche del CNR. L'idea dei colleghi che hanno proposto questa iniziativa (con un primo meeting tenutosi a Roma alla fine del 2016 ed uno in programma per l'autunno 2017) è quella di valorizzare le ricerche in*

*ambito immunologico nel CNR, oggi diffuse in molti Istituti e non identificabili né nelle aree strategiche dell'ente né nella specializzazione di qualche Istituto. Analoghe aggregazioni tematiche potrebbero essere proposte anche in altri campi, ad esempio nelle neuroscienze. Vi sono, infatti numerosi Istituti i cui interessi sono molto focalizzati su problemi concernenti la fisiologia e la patologia del sistema nervoso, ad es. l'Istituto di Neuroscienze (IN) e l'Istituto di Scienze Neurologiche, ma ottime ricerche nel campo delle neuroscienze sono portate avanti anche da gruppi operanti nell' Istituto di Biologia Cellulare e Neurobiologia, nell'Istituto di Biostrutture e Bioimmagini e nell'Istituto di Tecnologie Biomediche. Gruppi molto attivi in questo campo si trovano anche in Istituti (o sedi) afferenti ad altri Dipartimenti. Quest'aggregazione tematica potrebbe portare ad una efficace sinergia nel campo creando quella massa critica di approcci, strumentazioni e ricercatori capace di competere efficacemente per i finanziamenti in campo nazionale ed internazionale e/o di dare inizio a prestigiose collaborazioni nazionali ed internazionali (ad es. IIT, Istituti europei quali i Max Planck (ad esempio Monaco e Goettingen), CNRS o INSERM, il DFG Research Centre "Molecular Physiology of the Brain" (CMPB) di Göttingen, il Deutsches Zentrum für Neurodegenerative Erkrankungen (DZNE) del Helmholtz Gemeinschaft, solo per citarne alcuni). Sarà mio compito sottoporre alla rete queste iniziative e sollecitarne altre in campi diversi e di grande sviluppo nell'ente, ad esempio nella genetica o nelle metodologie di imaging. Aggregazioni tematiche di questo tipo, con iniziative simili a quelle avviate nel campo dell'Immunologia (meeting annuali nazionali o incontri su tematiche specifiche) potrebbero funzionare da catalizzatori per far convergere le attività dei laboratori del DSB in proposte organiche agli enti Istituzionali Italiani, alle fondazioni private e soprattutto all'Europa.*

### ***Razionalizzazione della rete***

*I principi fondamentali su cui intendo basare l'opera di razionalizzazione della rete sono:*

*A) Aumentare la massa critica degli Istituti e SS per incrementarne competitività ed efficienza. Istituti di dimensioni troppo piccole e scientificamente o geograficamente isolati hanno in genere grosse difficoltà ad accedere (o acquistare) strumentazione moderna, ad ottenere una sufficiente visibilità nazionale ed internazionale e a reperire finanziamenti competitivi. Anche le UOS (o Sedi Secondarie, SS, come sono state recentemente rinominate) di piccole dimensioni hanno generalmente gli stessi problemi e riflettono nella maggior parte dei casi l'eredità storica dei vecchi Centri CNR. Va infine sottolineato che questi Istituti (e SS) di piccole dimensioni fanno lievitare il numero dei centri di spesa e spesso hanno personale amministrativo in eccesso rispetto alle necessità. Queste considerazioni hanno portato alla soppressione di due Istituti del DSB con la loro aggregazione a Istituti più grandi. Quanto alle piccole SS, un'opera di semplificazione con*

soppressione di quelle con meno di 5 dipendenti è già stata iniziata. Ovviamente sia nella trasformazione di SS che, soprattutto, nella riorganizzazione degli Istituti, sarà necessaria la discussione approfondita con il personale, valutando attentamente i vantaggi e gli svantaggi di queste operazioni. Va anche tenuto conto che nella maggior parte dei casi la chiusura di SS implica l'apertura di sedi di lavoro in quanto generalmente il personale non accetta il trasferimento ad altra sede. Ci sono poi casi, ad esempio quello della SS di Parma afferente all'IN, che, seppure conti su un piccolo numero di ricercatori CNR, appare strategica per l'Ente sia grazie alla presenza di personalità scientifiche di altissima qualificazione tra gli associati sia per l'importanza e l'unicità delle ricerche svolte. Attualmente l'unico istituto del DSB con meno di 40 unità di personale è l'IBIOM di Bari. Si tratta di Istituto di grandi tradizioni con alcuni gruppi di elevato valore internazionale. A mio parere questo Istituto andrebbe mantenuto autonomo e anzi sarebbe opportuno che ad esso fosse aggregato il personale afferente all'UOS dell'ITB con sede a Bari (e laboratori nello stesso stabile di IBIOM). Non solo la vicinanza geografica, ma anche la complementarità delle tecnologie utilizzate nelle due istituzioni rende ragionevole tale fusione. Come detto sopra, tuttavia, andranno ascoltati con la massima attenzione i colleghi dei due Istituti per capire se tale operazione sia possibile e comprendere le motivazioni che finora hanno impedito questa unificazione apparentemente ovvia.

B) Utilizzo delle fusioni tra Istituti per migliorare la performance scientifica delle sedi in difficoltà. Questa a mio parere è una delle possibili strategie da considerare per procedere ad una ulteriore razionalizzazione della rete e per l'aumento delle performance. Come accennato sopra ci sono 4 Istituti con produzione scientifica insoddisfacente. Sempre tenendo conto che su queste possibili fusioni andranno consultati tutti gli afferenti alle strutture interessate, dall'analisi sulla qualità dei diversi Istituti descritta nei precedenti paragrafi, ritengo si possano ipotizzare due fusioni: IFT (con sede principale nell'area CNR di Tor Vergata e SS a Cagliari e L'Aquila) che potrebbe efficacemente fondersi con IBPM (con unica sede a Roma La Sapienza) e fusione tra ISN (sede principale Cosenza e SS a Catanzaro e Catania) e IBIM (unica sede a Palermo). Per quanto riguarda IFT e IBPM una caratteristica che li rende complementari è rappresentata dal fatto che ambedue sono focalizzati sull'integrazione tra ricerca di base e ricerca traslazionale nel campo dell'oncologia e delle neuroscienze. Particolare rilevanza per una possibile integrazione tra IBPM e IFT è la recente afferenza a IBPM di un gruppo proveniente dal Dipartimento di Chimica (ICB) con importanti competenze nella sintesi di nuove molecole con potenziale azione terapeutica nel campo dei tumori. La fusione tra IFT (Istituto attualmente a bassa produttività) e IBPM (con produttività buona e in qualche caso ottima) potrebbe funzionare da stimolo e rimotivazione per i ricercatori di IFT e soprattutto portare a sinergie negli aspetti traslazionali (particolarmente attivi

*in IFT), nell'accesso a strumentazione sofisticata e moderna (ottima presso IBPM), nonché ad una massa critica adeguata per la competizione a grandi progetti nazionali ed internazionali. Le collaborazioni già in atto tra i due Istituti e le due maggiori Università romane, La Sapienza e Tor Vergata, hanno assicurato nel passato, e ancor più dovrebbero assicurare nel futuro, la condivisione di strumentazioni innovative e la possibilità di collaborazione con il personale in formazione, in particolare studenti e dottorandi.*

*Per una possibile fusione tra ISN e IBIM, va sottolineato che anche in questo caso ci sono complementarità tra i due Istituti per quanto riguarda alcune delle tematiche di ricerca e per la coesistenza in ambedue gli Istituti di gruppi fondamentalmente rivolti a problematiche di ricerca di base accanto ad attività diagnostiche importanti. Le problematiche di ISN dipendono in larga misura dall'uscita (4 anni fa) di una componente (ora afferente a IBFM) altamente produttiva e alle difficoltà di finanziamenti insorte in conseguenza a questa divisione. E' in atto in ISN una sostanziale opera di ristrutturazione che sta portando a risultati molto positivi. Sono infine da tempo in atto contatti tra ISN, Università della Calabria e Sistema Sanitario Regionale che potrebbero portare a nuove e migliorate condizioni dal punto di vista della logistica di ISN, delle interazioni scientifiche con gruppi di ricerca molto attivi e di finanziamenti. Il problema principale di IBIM è invece rappresentato dall'estrema varietà dei temi di ricerca (che vanno dagli studi sul riccio di mare alla fisiopatologia polmonare). Le complesse vicende processuali (legate alla nomina del Direttore di Istituto) hanno prolungato ad oltre 4 anni la posizione di Direttore ff, privando pertanto l'Istituto di una direzione nei pieni poteri, in grado di valorizzare le potenzialità inespresse o sottovalutate di IBIM. La soluzione dei problemi di questi due Istituti potrebbe essere risolta internamente, ma, a mio parere ancor meglio attraverso la loro fusione. Attraverso la creazione di una notevole massa critica di ricercatori con competenze in campo medico/diagnostico si potrebbe ottenere una migliore integrazione con il Sistema Sanitario delle due regioni ed ampliare la collaborazione con realtà industriali di rilevanza internazionale. La SS di ISN localizzata a Catania ha numerosi ed importanti contratti con l'industria locale, in particolare STM Microelectronics, e potrebbe fungere da stimolo e traino per alcuni dei gruppi di IBIM. A mio parere l'unificazione dei due Istituti potrebbe portare una ventata di novità che appare oggi necessaria per molti dei ricercatori dei due Istituti che hanno un atteggiamento rinunciatario (anche se alcuni gruppi attivi e produttivi continuano ad operare in modo eccellente). L'esistenza di un'attiva SS di ISN a Catania aumenta le possibili sinergie tra le due unità siciliane in progetti finanziati dalla regione autonoma .*

*Per quanto riguarda il quarto Istituto con produttività insufficiente, IBCN, non ritengo l'ipotesi di fusione con altri Istituti possibile ed auspicabile. IBCN, infatti, da una parte ha già una dimensione*

*abbastanza ampia (circa 90 persone tra ricercatori e CTER), è stato pesantemente riorganizzato in questi mesi (con la creazione di due URT una presso la Fondazione Santa Lucia e una presso i nuovi laboratori EBRI a La Sapienza), ma soprattutto è sede di due importanti infrastrutture internazionali, EMMA e Infrafrontiers ed è l'interlocutore privilegiato in Italia dell'Outstation di EMBL (i cui laboratori sono confinanti con quelli di IBCN a Monterotondo). Compito della Direzione del Dipartimento, a mio parere, sarà quello di aiutare l'attuale Direzione di IBCN nel completamento di questa massiccia opera di riorganizzazione (che ha permesso un risparmio al CNR di quasi 2 milioni di Euro/anno), di seguire con la massima attenzione i rapporti non solo tra IBCN e EMBL, ma anche con la comunità biomedica di tutto il DSB (rendendo meglio disponibili i servizi di EMMA e Infrafrontiers) e di collaborare con IBCN nella ridefinizione dei compiti e dei costi delle due infrastrutture. Non ultimo, come precedentemente accennato, IBCN è uno degli Istituti nei quali un massiccio spostamento di personale dal ruolo di ricercatore a quello di tecnologo avrebbe particolarmente senso e basterebbe da solo ad aumentare significativamente, almeno per le valutazioni ANVUR, la produttività dell'Istituto.*

*Nel corso del mandato, qualora fossi scelto dal CdA a dirigere il DSB, è mia intenzione discutere con il personale degli Istituti ulteriori possibili aggregazioni con il fine ultimo di aumentare la qualità scientifica e l'efficienza delle nostre strutture. Di particolare interesse a questo proposito appare la situazione di Milano, non solo con l'operazione Human Technopole, ma anche per la possibilità di trasferire gran parte, se non tutte, le unità di ricerca del DSB a Milano nell'area EXPO. Ovviamente al momento questa è solo un'ipotesi di lavoro e piani più concreti potranno essere sviluppati se, e quando, saranno a disposizione informazioni e date più precise.*

### **Finanziamenti**

*E' chiaro che il ruolo fondamentale nel reperimento dei finanziamenti spetta ai singoli gruppi di ricerca degli Istituti e il ruolo della Direzione del Dipartimento è fondamentalmente quello di coordinare queste azioni. Al di là delle specifiche domande dei gruppi (ad esempio a Telethon, AIRC, Fondazioni bancarie, etc.), vi sono progetti più ampi che richiedono un impegno diretto della Direzione del Dipartimento, cui dovrà essere data particolare attenzione. In particolare, nei prossimi anni, il Direttore del DSB dovrà impegnarsi nei seguenti ambiti:*

*Progetto Human Technopole. Si tratta di un progetto di primaria importanza nel campo della biomedicina italiana e nel quale potenzialmente il DSB (ed altri Dipartimenti del CNR) dovrebbe essere in grado di portare un contributo importante. Di particolare rilevanza appaiono le possibilità di contributo da parte di Istituti del DSB dell'area milanese nel campo della neurobiologia e neuropatologia e in quelli della bioinformatica e delle tecniche omiche. Di*

particolare rilevanza per la qualità del possibile contributo al successo sono le competenze dell'IRGB nel campo del sequenziamento massivo del genoma e nella correlazione genotipo-fenotipo, nella patologia di malattie complesse (diabete, sclerosi multipla, deficit immunitari, etc.).

#### *Infrastrutture*

*Gli Istituti del DSB già partecipano in modo massiccio a numerose infrastrutture Nazionali ed Europee, in particolare:*

*CNCCS: Collezione di Composti Chimici ed attività di Screening". Questa infrastruttura nazionale ha per oggetto un programma di ricerche finalizzato allo sviluppo e alla gestione di una banca dati nazionale di molecole di origine sintetica e naturale, nonché di sistemi cellulari per l'identificazione di nuovi lead compounds per applicazioni in diagnostica e farmaceutica, mediante sistemi avanzati di HTS (high throughput screening).*

*INFRAFRONTIER-EMMA: Si tratta di un'infrastruttura ESFRI distribuita, di interesse pan-Europeo dedicata alla produzione, analisi fenotipica primaria, crioconservazione e distribuzione su larga scala di ceppi mutanti murini standardizzati, modelli innovativi di malattie umane e relative risorse bio informatiche. L'unica sede italiana è localizzata a Monterotondo in IBCN.*

*ELIXIR: ESFRI di interesse pan-Europeo, ha l'obiettivo di realizzare un'infrastruttura di ricerca sostenibile per i dati biologici allo scopo di supportare la ricerca nel campo delle Scienze della Vita, e le attività traslazionali per la medicina, l'ambiente, le industrie biotecnologiche e la società.*

*EURO-BIOIMAGING: ESFRI di interesse pan-Europeo, fornisce accesso a tecnologie di base e innovative di imaging biologico, molecolare e medico, supporto per la gestione e raccolta di dati a base di immagini e formazione all'imaging avanzato per ricercatori europei. L'Italia con il CNR è responsabile della parte medica di Euro-Bioimaging.*

*SYSBIO: è un progetto per una infrastruttura di ricerca biomedica distribuita sul territorio. Si pone l'obiettivo di divenire il nodo italiano di ISBE, infrastrutture di ricerca ESFRI per la Systems Biology. L'Italia attraverso il CNR si è proposta come sede organizzativa e in questi ultimi giorni una riunione a livello europeo ha confermato le ottime probabilità di successo della proposta*

*BBMRI: Infrastruttura europea per le Biobanche. Il Nodo Italiano dell'infrastruttura persegue i suoi scopi mediante l'organizzazione di Common Services per il biobanking migliorando l'efficienza, la qualità e l'interoperabilità e favorendo l'uso delle biorisorse esistenti nel settore pubblico e privato.*

*Queste infrastrutture si configurano come particolarmente rilevanti per gli Istituti del DSB in quanto hanno portato non solo a garantire l'accesso alla rete di strumentazione, know how e prodotti, ma hanno rappresentato un'importante fonte di finanziamento per i gruppi coinvolti. E'*

*pertanto nei piani di questa direzione impegnarsi per lo sviluppo e l'ottimizzazione di queste infrastrutture.*

*Per quanto riguarda le due infrastrutture INSTRUCT e EATRIS, cui il DSB afferisce, appare a mio parere opportuno un ripensamento sul ruolo del Dipartimento.*

*INSTRUCT è un'infrastruttura ESFRI di interesse pan-Europeo ed è il centro di riferimento per l'applicazione e lo sviluppo della risonanza magnetica nucleare (NMR).*

*EATRIS: è una rete di 21 centri di ricerca, definita da un accordo inter istituzionale coordinata dall'ISS, che garantisce la partecipazione nazionale a EATRIS-ERIC (European Advanced Translational Research Infrastructure in Medicine- European Research Infrastructure Consortium). Pur trattandosi di infrastrutture di notevole importanza e potenzialmente di grande interesse per il DSB, il coinvolgimento del Dipartimento e/o degli Istituti del DSB appare al momento piuttosto limitato sia nella gestione che nell'utilizzo delle facilities.*

*Va infine sottolineato che stanno nascendo progetti regionali mirati alla formazione e stabilizzazione di infrastrutture di qualità. Operazioni di questo tipo sono già in fase di avanzata programmazione in Campania e allo studio in altre regioni.*

### **Grandi progetti Europei**

*Molti sono i progetti europei attualmente in atto o in fase di definizione e il CNR, e il DSB in particolare, possono contare sull'intervento e sulla capillare informazione che i nostri rappresentanti CNR forniscono continuamente. Strumenti ulteriori di informazione possono essere riportati alla rete attraverso i rappresentanti stabili a Bruxelles e attraverso iniziative che il DSB ha già messo a disposizione della rete e che, se dovessi essere nominato alla Direzione, è mia intenzione mantenere e rafforzare. Mi riferisco in particolare alla consulenza con ditte che forniscono informazioni, formazione e supporto tecnico sui progetti della UE, già attivi presso il Dipartimento. Di particolare rilevanza appaiono i progetti all'interno di FLAG-ERA II. Questa iniziativa è la naturale continuazione della ERA-NET FLAG-ERA. Questo progetto è nato nell'ambito del 7° Programma Quadro (FP7) ed ha come obiettivo quello di sostenere le FET Flagship (Progetti strategici sulle tecnologie future ed emergenti), nel campo dell'innovazione tecnologica. FLAG-ERA II continua a sostenere le due iniziative già in atto, Grafene e Human Brain Project (HBP), ma altri progetti sono allo studio. Il DSB ha avuto un ruolo minoritario nei due precedenti Flagship, ma sarà fondamentale la partecipazione dei nostri ricercatori a nuove iniziative, se approvate, nel campo della salute. Va sottolineato che in questi progetti sarà essenziale la collaborazione stretta tra DSB e altri Dipartimenti CNR, in particolare quelli di*

*Scienze Bio-Agroalimentari, Scienze Fisiche e Tecnologie della Materia e Scienze Chimiche e Tecnologie dei Materiali.*

### **Cluster tecnologici e società consortili**

*L'interazione degli Istituti CNR con le realtà industriali del Paese non solo fanno parte della missione dell'Ente, ma rappresentano una possibilità importante di finanziamento della ricerca. Particolare attenzione dalla Direzione del DSB verrà pertanto rivolta a queste iniziative a livello regionale o nazionale. I Cluster tecnologici sono costituiti da gruppi di imprese, operatori economici collegati e istituzioni di ricerca geograficamente vicine, che hanno raggiunto una scala sufficiente per sviluppare ricerca, formazione, servizi, risorse, con competenze specializzate in un determinato settore, nonché nella capacità di gestire parchi scientifici e business park. Principale caratteristica del cluster è lo sviluppo di economie di rete, sinergie e miglioramenti della competitività del territorio. Obiettivo è la ricostruzione di grandi aggregati, partendo dai singoli distretti su alcuni temi specifici di interesse strategico per l'industria nazionale, possibilmente attraverso lo sviluppo di un solo Cluster per ciascuna area.*

*Un esempio particolarmente qualificante nel caso del DSB è rappresentato dal cluster ALISEI (Applied Life SciEnces in Italy). Ad Alisei hanno aderito 11 Regioni, ciascuna attraverso un Ente aggregatore comprendente i Distretti Regionali, le Associazioni nazionali delle imprese (Assobiomedica, Farindustria, Federchimica – Assobiotech) e Enti Pubblici di ricerca (CNR, ENEA, ISS, IIT). Un ruolo fondamentale in Alisei è stato svolto dal DSB attraverso i suoi rappresentanti nel Consiglio Direttivo e dagli Istituti nei progetti scientifici. Nuove forme di aggregazione si stanno sviluppando in alcune regioni, ad esempio nel Veneto nel campo delle biotecnologie, con l'iniziativa denominata RIBES (Rete Innovativa Biotech per l'Economia e lo Sviluppo, che coinvolge un gran numero di realtà industriali del territorio, le Università trivenete e gli Enti di ricerca pubblici e privati) in cui il CNR gioca un ruolo essenziale di coordinamento.*

### **Conclusioni**

*Quanto detto sopra è un tentativo di riassumere il quadro generale con le potenzialità e le criticità a mio parere più importanti del DSB, potenzialità e criticità che in parte sono comuni a tutto l'Ente e al mondo della ricerca italiana, in parte sono specifiche del Dipartimento oggetto di questa relazione. Chiaramente il superamento delle criticità sarà condizionato dalla situazione generale dell'Ente sia in termini di disponibilità finanziarie che di quadro normativo. Mentre le prime sono ovviamente legate alle condizioni generali del Paese, per le seconde alcuni aspetti positivi si riescono già ad intravedere. Ad esempio il nuovo Statuto e fra breve i nuovi Regolamenti offrono*

*in prospettiva novità rilevanti che andranno sfruttate appieno per migliorare la qualità e la competitività della ricerca. Quale potrà essere il ruolo del Direttore del DSB in questo scenario? Quello più ovvio è certamente di fungere da cinghia di trasmissione tra le diverse aspettative della rete, l'Amministrazione Centrale e gli Organi di vertice del nostro Ente. Un'opera di mediazione ed equilibrio tra le esigenze dei singoli Istituti e le possibilità di azione concreta, un ruolo di stimolo e organizzazione, in sinergia con gli altri Dipartimenti, per l'identificazione di grandi linee di ricerca multidisciplinare, un ruolo di supporto nelle trattative con le Istituzioni regionali, nazionali ed internazionali sono tra le azioni che tutti i Direttori di Dipartimento si troveranno a svolgere nel loro mandato. Il Direttore del DSB ha due altri compiti che sono specifici della struttura che si troverà a coordinare: a) risolvere i problemi dell'integrazione con il Sistema Sanitario di quella fetta di ricercatori del DSB che opera in sinergia con i clinici (ospedalieri e/o universitari); b) accompagnare i ricercatori del Dipartimento nella rivoluzione metodologica, concettuale ed anche etica aperta dalle nuove scoperte e dai progressi della tecnologia (il sequenziamento semplice e poco costoso del genoma dei singoli individui e i problemi della protezione della privacy, l'uso delle cellule staminali per scopi terapeutici, e la disponibilità di tecnologie che permettono di modificare selettivamente il patrimonio genetico di un individuo).*

## **Documento programmatico 2018**

### **Azioni amministrative e organizzative**

La struttura amministrativa del DSB si è completata all'inizio del mio primo mandato con l'accorpamento di una parte del personale inizialmente afferente ai due dipartimenti di Medicina e di Scienze della Vita. Al momento afferiscono al personale del DSB 7 persone a TI e una a TD. Questo team, seppure numericamente modesto rispetto a quello di altri dipartimenti, appare bilanciato nelle sue competenze e molto affiatato. Non prevedo nel 2018 modifiche né nel numero né nei compiti del personale.

Per il 2018 prevedo alcune azioni atte ad un miglioramento dell'organizzazione e funzionalità della struttura amministrativa centrale del DSB. In particolare:

1. Sono già in atto alcune importanti modifiche del sito web che dovrebbero completarsi nel corso dei prossimi mesi, che riguardano a) l'ampliamento della parte pubblica, soprattutto mediante nuove sezioni per rendere più visibili ad un'utenza non dipartimentale i prodotti più rilevanti ed innovativi del DSB; b) creazione all'interno del sito di un'area riservata per un più efficiente supporto alle attività ed una più efficace interazione tra Dipartimento e Istituti/Progetti utilizzando le tecnologie più recenti (raccolta dati via interfacce web,

scambio documenti via cloud).

2. Vetrina brevetti, in particolare verrà inserita nel sito web una sezione dedicata dei brevetti più significativi accessibile al pubblico esterno direttamente sul sito, con dettagli per ogni singolo brevetto riguardanti le applicazioni, gli obiettivi, le tecnologie e i vantaggi (oltre che, ovviamente, tutti i riferimenti necessari). Quest'ultima iniziativa è già in fase di avanzato sviluppo e dovrebbe essere disponibile nei prossimi mesi.
3. Per il 2018 il Dipartimento svolgerà in maniera ancora più incisiva l'attività di coordinamento di progetti strategici e che coinvolgono più istituti (grandi progetti su base regionale, ad esempio il PO FESR Sicilia, i progetti PON, le grandi infrastrutture e la partecipazione ai progetti europei). A questo proposito il personale del DSB mantiene rapporti di stretta collaborazione con i nostri uffici di Bruxelles, stiamo rinnovando anche per il 2018 la convenzione con la società Moverim per mantenere costante ed aggiornate le informazioni ai nostri ricercatori per le nuove possibilità di finanziamento europeo (vedi pagine successive).

### **Sviluppo scientifico del Dipartimento**

Come accennavo nella mia proposta al CdA, ci sono alcune operazioni, di tipo prevalentemente organizzativo, che andranno portate a compimento in tempi brevi (sicuramente entro l'anno). Alcune di queste azioni (punti 1 e 2 in particolare) sono mirate soprattutto a portare ad un miglioramento della performance scientifica degli istituti. Per questa ragione ho ritenuto più logico inserire anche questi punti nel capitolo "Sviluppo scientifico del Dipartimento". In particolare:

1. Situazione ISN sedi in Calabria. Come accennato sopra, una parte delle attuali difficoltà dell'istituto dipendono dal distacco del gruppo più produttivo dell'ISN e alla sua afferenza ad un altro istituto del DSB (IBFM). Gli attuali due gruppi di ISN sono localizzati a Mangone (ad alcuni Km da Cosenza) e a Roccelletta (a Catanzaro vicino alla sede dell'Università Magna Grecia). L'isolamento geografico e scientifico di queste due sedi ha contribuito in modo sostanziale a ridurre drasticamente la produttività scientifica di questi ricercatori e a creare un clima di sfiducia e rassegnazione. Ho portato avanti durante gli ultimi mesi del 2017 un'azione di raccordo con le due università Calabre cercando di creare le condizioni per aumentare le interazioni dei ricercatori CNR con le realtà scientifiche accademiche rispettivamente di Cosenza e Catanzaro. Un'interazione stretta, anche fisica, con le Università rappresenta, a mio parere, una condizione necessaria, anche se non sufficiente, per rimotivare i colleghi di ISN. Stiamo concludendo, in collaborazione stretta con la Direzione Generale e la Presidenza, un accordo con i due atenei che prevede: a) lo spostamento dei ricercatori e del personale tecnico-amministrativo dalla sede di Mangone in

spazi ricavati all'interno del Dipartimento Universitario di Farmacia; b) una convenzione con la SCARL Nutramed (consorzio partecipato in maggioranza dall'Università Magna Grecia) che accoglierà nei suoi spazi i ricercatori di Roccelletta. Mediante queste due operazioni i ricercatori di ISN verranno inseriti completamente nelle strutture Universitarie che metteranno a disposizione anche dei nostri ricercatori strumentazioni nuove e complesse, attualmente non disponibili; tale stretta interazione, inoltre, dovrebbe facilitare, vista la condivisione di spazi e servizi, la nascita di collaborazioni tra i colleghi universitari e i nostri ricercatori. Compito primo del Dipartimento e della sua direzione sarà quella di vigilare sulla rapida soluzione dei problemi logistici e di catalizzare le collaborazioni, mediante incentivi all'attivazione di seminari (sponsorizzati dal DSB) e di altre iniziative atte a creare le condizioni per le collaborazioni cui accennavo precedentemente. A questo proposito va citato un accordo, che ho fortemente favorito, tra ricercatori CNR (dell'Istituto IBCN di Roma) e i ricercatori di Nutramed che dovrebbe portare alla condivisione di un progetto di ricerca (finanziato in parte dalla Regione Calabria) sullo sviluppo di nuova strumentazione per l'imaging in vivo di piccoli animali. A questo progetto dovrebbero partecipare anche alcuni dei ricercatori attualmente ospitati a Roccelletta.

2. Situazione IBCN e trasferimento a Monterotondo del personale. Nel corso del 2018 si dovrà concludere il trasferimento completo del personale CNR dall'attuale sede a Fosso di Fiorano a Monterotondo (e per un piccolo gruppo all'Università Sapienza). Anche questa operazione è cominciata nel 2017 e si completerà nel 2018. Brevemente, un primo gruppo di dipendenti CNR si trasferirà (entro Marzo 2018) a Monterotondo, dove si stanno completando i lavori di ristrutturazione, mentre un gruppo più piccolo (7 persone) ha trovato l'accordo per trasferirsi al Dipartimento di Fisiologia della Sapienza, in attesa di una sistemazione definitiva presso EBRI. Entro la fine del 2018 anche il personale CNR ancora a Fosso di Fiorano si trasferirà a Monterotondo. Questa operazione è stata costantemente seguita dalla Direzione del DSB e il mio impegno è quello di portare a termine questo processo come previsto nel corso del 2018. Allo stesso tempo a Monterotondo sta per concludersi l'attivazione della Mouse Clinic, operazione che ha impegnato il CNR per anni (e costi economici notevoli) con la messa a regime di una struttura moderna ed efficiente sia per l'archiviazione e distribuzione (a livello nazionale ed internazionale) dei ceppi mutanti di topo (EMMA), che per la fenotipizzazione di nuovi ceppi murini. Nel frattempo a Monterotondo sono state installate alcune avanzatissime strumentazioni per imaging biologico (confocale a due fotoni, super-risoluzione e optogenetica) che completano una struttura potenzialmente di eccellenza internazionale. Compito della Direzione del DSB nel

2018 sarà inoltre quello di migliorare l'interazione dei ricercatori CNR di Monterotondo con i colleghi dell'outstation di EMBL localizzata nello stesso campus. Ad esempio stiamo studiando con il Direttore di IBCN l'attivazione di conferenze da condividere con EMBL e, in prospettiva, la possibilità di attivare dottorati di ricerca. Va notato che EMBL è una struttura di eccellenza europea, ma, finora, purtroppo, le interazioni con il CNR sono state molto modeste. Voglio infine sottolineare che queste due operazioni (su ISN e IBCN) non hanno solo un potenziale impatto sulla qualità scientifica dei due istituti, ma garantiranno al CNR un risparmio di spesa, a regime, di oltre 2 milioni di Euro. Mi sono dilungato nel descrivere quanto mi propongo di raggiungere nel corso del 2018 in questi due istituti perché sono operazioni molto concrete, che ho seguito con molta attenzione nel corso del 2016 e 2017 e che mi aspetto di concludere positivamente quest'anno. Non sono però solo queste le azioni dirette allo sviluppo e miglioramento scientifico del DSB che intendo perseguire nell'anno appena iniziato.

3. Situazione IBIM a Palermo. Un problema tuttora irrisolto riguarda l'istituto IBIM di Palermo. Come accennato nella mia relazione generale, si tratta di un istituto in gravi difficoltà di produzione scientifica, aggravate dalla situazione di incertezza dovute alle azioni giudiziarie (ricorsi al TAR e al consiglio di stato) sulla nomina del nuovo Direttore. Credo che la soluzione, al momento puramente organizzativa, che però potrebbe rappresentare un incentivo importante per il miglioramento scientifico di IBIM, sia quello di chiudere IBIM e fonderlo con ISN, modificando missione e statuto dei due istituti. In questo modo si risolverebbe finalmente (dopo 4 anni!!) il contenzioso legale e si potrebbe creare un clima nuovo attraverso l'integrazione di IBIM con la SS di Catania di ISN, struttura più piccola di IBIM, ma molto attiva. A questo proposito il DSB coordinerà un PO FESR siciliano (POR) nel campo dell'oncologia e delle neuroscienze cui parteciperanno ISN, IBIM, IBFM (per il DSB) ed alcuni piccoli, ma attivi gruppi di altri dipartimenti CNR con sede in Sicilia. E' mio goal chiudere e fondere IBIM e ISN entro il 2018, anche se mi aspetto non poche resistenze a livello locale.
4. Fusione IFT e IBPM a Roma. Nella mia relazione programmatica generale avevo anche proposto la fusione di questi due istituti. Questa operazione porterebbe sia ad una semplificazione amministrative (riduzione di un istituto e risparmio nel costo dello stipendio di un Direttore), ma potrebbe anche portare ad una valorizzazione di quei gruppi di ricerca di IFT che mantengono, all'interno di un istituto con produttività scientifica modesta, una buona performance. Era mia intenzione, e mantengo questa posizione, procedere con questa

fusione, ma tenendo conto della forte contrarietà che ho trovato all'interno di IBPM temo che sarà difficile giungere a conclusione di questo piano entro il 2018.

Per quanto riguarda gli altri istituti, le azioni atte ad ottenere uno sviluppo organico e positivo del dipartimento, che verranno continuate nel 2018, riguardano: a) reclutamento b) reperimento fondi c) contributo all'internazionalizzazione. Per quanto riguarda il reclutamento vanno individuate situazioni all'interno degli istituti del DSB che potrebbero permettere l'assunzione di ricercatori giovani di valore, italiani ed esteri, con particolare attenzione a ricercatori vincitori di grant ERC. Alcune università hanno svolto in questi ultimi anni un'azione incisiva in questo campo, riuscendo ad assumere un numero notevole di questo tipo di ricercatori. Per quanto mi riguarda, pur non avendo il dipartimento fondi propri per questo scopo, mi dedicherò all'individuazione, in collaborazione con i Direttori degli istituti migliori, di potenziali candidati per queste posizioni interagendo con il Presidente per individuare le strategie migliori per reclutarli. Per quanto riguarda il reperimento fondi, questo dipende ovviamente in larga misura dai singoli ricercatori e istituti. Come Direttore del DSB, tuttavia, mi sono adoperato, e continuerò su questa linea, a catalizzare la partecipazione degli istituti ai grandi progetti internazionali, nazionali e regionali. Ad esempio, utilizzando propri fondi, il DSB ha fornito supporto tecnico agli istituti per la presentazione di progetti Europei (attraverso la convenzione con Moverim), si è caricato il coordinamento scientifico di un PON FESR (come accennato sopra), ha contribuito all'attivazione di convenzioni con enti di ricerca pubblici e privati. Mi propongo infine di attivare, come previsto nel documento programmatico generale, almeno una delle grandi aggregazioni tematiche cui avevo accennato in quel documento. In particolare ho iniziato (un primo incontro è previsto per la prossima settimana) un'opera di aggregazione delle componenti CNR interessate all'imaging biomedico, ed in particolare a quello "biologico", in collaborazione con altre strutture di ricerca italiane (IIT, San Raffaele, Atenei), con attivazione di incontri, scuole e scambi di personale.

Per quanto riguarda l'internazionalizzazione, sono impegnato a continuare ad utilizzare i fondi a disposizione del DSB per sostenere gli istituti nell'organizzazione di convegni o scuole di respiro internazionale e nel sostegno agli istituti che si sono dotati di "Advisory Board" internazionali (per ottenere suggerimenti atti a migliorare le performance scientifiche dei loro gruppi). Continuerò infine nell'opera di incentivazione dei giovani mediante il "Premio del Dipartimento", riservato a nostri giovani sotto i 35 anni, e nel sostegno annuale di una borsa di studio per giovani per un periodo di ricerca presso l'Università di Harvard, che ho attivato fin dall'inizio della mia direzione. Si tratta di piccoli

contributi, (compatibili con i modesti fondi disponibili nel DSB), ma che si sono rivelati di grande stimolo per i nostri colleghi più giovani.

Voglio infine sottolineare un ultimo punto che ha caratterizzato la mia direzione nei 5 anni passati e che ho intenzione di rafforzare nei prossimi anni del mio mandato, cioè l'interazione con il mondo universitario. Secondo me questa è la chiave di volta più importante per migliorare la performance scientifica del personale CNR. Il numero di associati Universitari (di tipo "A", cioè con incarico di ricerca) è ancora troppo basso nel DSB. E' mia intenzione creare le condizioni affinché questo numero aumenti in modo significativo portandolo nel 2018-2019 almeno a raddoppiare. Per raggiungere questo scopo sarà necessario trovare incentivi per i colleghi accademici a partecipare alle attività del CNR. L'apertura, finalmente, anche ai ricercatori CNR del coordinamento di progetti PRIN potrebbe rappresentare uno strumento da sfruttare attentamente a questo scopo.

### **Azioni di terza missione**

Il DSB è stato particolarmente attivo negli anni passati relativamente agli aspetti applicativi delle ricerche portate avanti nei diversi istituti. Come direttore del DSB mi sono fortemente speso per creare le condizioni per un maggiore interazione fra ricercatori del DSB e tessuto produttivo e sociale dei territori. Nel 2018 il mio impegno è di continuare su quella linea ed in particolare:

a) Azioni divulgative. Ho organizzato per Marzo 2018 un convegno a Padova intitolato "Interazione Pubblico-Privato: innovazione e trasferimento tecnologico nel settore biotech" incontro con impronta operativa, per favorire lo sviluppo delle imprese attraverso un confronto con ricercatori del CNR che presenteranno una selezione di opportunità tecnologiche biotech e la loro applicabilità ai soggetti del mondo produttivo. A questo convegno parteciperanno numerose industrie afferenti ad Assobiotech nonché ricercatori afferenti sia al CNR che agli Atenei veneti. Verranno discussi problemi inerenti il sostegno finanziario all'innovazione da parte del privato, pitch esplicativi di tecnologie, illustrazione di best practices nei settori pubblico e privato, presentazione di banche dati. Sono stati anche previsti incontri one-to-one fra i ricercatori e le imprese. Questo incontro è il risultato di un'azione di raccordo con il tessuto produttivo che ha portato il CNR a partecipare una società consortile, denominata RIBES, di cui il CNR è partner fondamentale e il DSB coordinatore di un progetto finanziato dalla regione Veneto (in via di approvazione) su "Smart Food". In Aprile 2018, assieme ai miei collaboratori al DSB ed altro personale della sede centrale del CNR, abbiamo organizzato un convegno che conclude il progetto BIOTTASA focalizzato sul trasferimento in biomedicina. Tra i relatori sono previsti numerosi rappresentanti del mondo della ricerca industriale e degli investitori che tratteranno temi quali la

valorizzazione della ricerca, la promozione e la commercializzazione dei prodotti della ricerca.

b) Interazione con partners privati su specifici progetti. Nel mio primo mandato ho cercato di favorire la partecipazione dei ricercatori del DSB a processi di partnerariato-pubblico privato e intendo proseguire su questa linea. Tra queste la partecipazione al Cluster Alisei, alla società consortile RIBES (sopra menzionata) e al consorzio CNCCS. Nel 2018 questa direzione punta a consolidare ed ampliare queste partecipazioni. Un aspetto particolare delle attività DSB sono le interazioni con il sistema sanitario, inclusi gli IRCCS. In questo ambito nel 2018 il DSB punta a mantenere e rafforzare alcune delle convenzioni già in atto che hanno portato a ottimi risultati dal punto di vista scientifico (vedi ad es. Fondazione Monasterio, Istituto Veneto di Medicina Molecolare, Humanitas, San Raffaele DIBIT); prevedo, invece, nel 2018 di interrompere quelle convenzioni che si sono rivelate troppo onerose per il CNR o non sufficientemente efficaci dal punto di vista scientifico (ad es. quelle con Fondazione Santa Lucia, Italbiotech, CISPIM e Multimedita a Milano).



*Consiglio Nazionale delle Ricerche  
Dipartimento Scienze Fisiche e Tecnologie della Materia  
Il Direttore*

**dott. Giambattista Brignone**  
Direttore Generale  
CNR sede

**Oggetto:** Programmazione Piano triennale della Performance 2018-2020. Richiesta dati

Caro Direttore Generale,  
in risposta alla tua richiesta in data 6 Gennaio 2018 relativa all'oggetto, di seguito il piano delle azioni DSFTM programmate per il 2018.

**a) azioni amministrative e organizzative che si intendono realizzare per un'efficace ed efficiente gestione del dipartimento**

Dal punto di vista organizzativo nel 2018 sono previsti importanti operazioni di carattere infrastrutturale. In particolare si completerà il trasferimento negli edifici di Area Scienze Park delle strutture e laboratori del Dipartimento (Istituto Officina dei Materiali e Istituto di Struttura della Materia) a Trieste. Sempre a Trieste, approfittando del piano di upgrade dell'infrastruttura di luce di sincrotrone Elettra, sarà avviato un piano di razionalizzazione della gestione da parte del CNR di alcune beam lines dell'infrastruttura stessa, focalizzando la strategia del processo di upgrade.

Ancora sul fronte dell'edilizia si prevede di completare, nel 2018, la progettazione esecutiva per la realizzazione della nuova sede dell'Istituto per la Microelettronica e Microsistemi. A Roma, invece, di concerto con Regione Lazio, sarà avviata l'iniziativa progettuale che, tra gli altri interventi di carattere tecnico-scientifico, prevede, a regime, il trasferimento dell'Istituto di Fotonica e Nanotecnologie dall'attuale sede in via Cineto Romano all'Area della Ricerca del CNR in Tor Vergata.

Per quanto riguarda, infine, sul ruolo del Dipartimento nella gestione delle operazioni connesse con la realizzazione di grandi infrastrutture della Fisica inserite nella roadmap ESFRI, nel 2018 sarà implementata la struttura operativa di coordinamento della fase di costruzione delle beam lines a partecipazione Italiana presso la European Spallation Source di Lund, in Svezia.

**b) azioni per lo sviluppo scientifico del dipartimento**

Nel 2018 si prevede di organizzare un grande convegno scientifico sul tema della Scienza dei materiali, congiuntamente al Dipartimento di Scienze Chimiche e Tecnologie della Materia. La sede del convegno sarà l'Area della Ricerca del CNR di Bologna. È attesa la partecipazione di almeno 350 ricercatori (Italiani e non). Sarà l'occasione ideale per delineare le strategie di sviluppo del settore e promuovere nuove iniziative di sviluppo scientifico della Comunità.

Nel 2018 è stata pianificata l'implementazione di una procedura informatica di valutazione delle singole sedi di lavoro degli Istituti del Dipartimento basata su informazioni bibliometriche ricavate dai database Internazionali accessibili on line. La procedura sarà ispirata ai criteri adottati dall'Agenzia Nazionale di Valutazione per la Ricerca e consentirà di monitorare quantità e qualità della produzione scientifica del Dipartimento con cadenza almeno trimestrale. I risultati potranno



*Consiglio Nazionale delle Ricerche*  
*Dipartimento Scienze Fisiche e Tecnologie della Materia*  
*Il Direttore*

essere utilizzate per indirizzare meglio interventi e risorse mirate allo sviluppo delle strutture scientifiche del Dipartimento.

Nel 2018 il Dipartimento coordinerà il progetto strategico Ignitor dedicato allo sviluppo di tecnologie per l'utilizzo a fini energetici della fusione nucleare. Sarà implementata la struttura organizzativa, saranno identificate le strutture destinatarie dell'intervento e saranno avviate le prime attività.

Sul fronte della Flagship sulle Quantum Technologies, nel 2018 il Dipartimento dovrà dare inizio alle attività progettuali selezionate nell'ambito del progetto QuantERA, co-finanziato dalla Commissione Europea. Saranno organizzati *meeting* in sede centrali per creare sinergie tra i diversi progetti che vedono coinvolti gli Istituti del Dipartimento.

**c) azioni di terza missione, intesa come apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze**

Nel 2018 si intende avviare un'azione mirata a valorizzare meglio il patrimonio brevettuale del Dipartimento. Saranno, in particolare, stabiliti accordi con Società di scouting ed investimento per attrarre risorse da destinare alla valorizzazione della proprietà intellettuale prodotta, attraverso implementazione di nuovi spin-off o collaborazioni profittevoli con aziende interessate allo sfruttamento dei risultati delle ricerche.

Il 2018 dovrà prevedere il lancio delle iniziative congiunte promosse con le due maggiori grandi aziende Nazionali che operano nel campo della microelettronica e delle telecomunicazioni, STMicroelectronics e Leonardo. La strategia è quella di implementare una piattaforma Nazionale, pubblico-privata, a coordinamento del Dipartimento, dedicata allo sviluppo delle nuove tecnologie basate sull'utilizzo di semiconduttori ad ampia banda proibita in sostituzione del silicio.

Sarà intensificata l'interazione con le Università attraverso la co-gestione di dottorati di ricerca congiunti e l'incremento del numero di Associati dell'Università agli Istituti del Dipartimento.

Sempre sul fronte della valorizzazione, nel 2018 si prevede l'organizzazione di Scuole Internazionali per la diffusione del *know-how* scientifico alle nuove generazione di ricercatori. Saranno stabiliti contatti con il Centro Ettore Majorana di Erice, la Società Italiana di Fisica, e le diverse Società tematiche attive nel campo della Fisica della Materia.

LINEE STRATEGICHE DI SVILUPPO E  
OBIETTIVI PER IL 2018

DIPARTIMENTO SCIENZE DEL  
SISTEMA TERRA E TECNOLOGIE PER  
L'AMBIENTE

Fabio Trincardi  
([fabio.trincardi@cnr.it](mailto:fabio.trincardi@cnr.it))

Roma, 23 Gennaio 2018

## Introduzione

L'attività del Dipartimento di Scienze del Sistema Terra e dell'Ambiente (DSSTA) si colloca in un quadro mondiale dove i processi naturali sono a tutti i livelli modificati dal pervasivo impatto antropico e, al contempo, i fattori di pericolosità naturale comportano rischi enormi per le società umane e i relativi beni e infrastrutture. Sui temi legati ad ambiente e territorio serve dunque l'impegno della ricerca pubblica altrimenti non si hanno che visioni parziali da parte dei singoli portatori di interesse con un danno incalcolabile sulle generazioni future e sulla stessa "crescita" economica.

Il DSSTA è presente in 55 sedi su tutto il territorio nazionale, è articolato in 12 Istituti con 43 Sedi Secondarie e coinvolge 1300 unità di personale; nella media degli ultimi anni ha dimostrato una capacità di attrazione di circa 50 Milioni di Euro all'anno di finanziamento esterno (un mix di call competitive e altre fonti). Per il numero dei dipendenti, le infrastrutture distribuite e la diffusa presenza dei suoi Istituti sul territorio nazionale il DSSTA ha la massa critica e la produzione scientifica necessarie per accreditarsi come *hub nazionale* nel campo delle scienze ambientali, un settore oggi molto frammentato, in sinergia con le eccellenze presenti negli altri EPR del MIUR (ASI, INGV, OGS, SZN), con le Università e con gli Enti di altri Ministeri (ENEA, ISPRA).

Per candidarsi a questo ruolo è necessario riorganizzare il DSSTA, compattando gli Istituti e la comunità scientifica su macro-obiettivi visibili alla società definendo con chiarezza cosa si è disposti a dare, oltre al proprio lavoro di pubblicazione scientifica in un quadro "*science to policy*" da rafforzare. Per migliorare la qualità della ricerca nel campo delle scienze della terra e dell'ambiente è, infatti, necessario:

- rilanciare il reclutamento in modo aperto (modello adottato nei concorsi per gli "82 posti")
- migliorare la sinergia tra Dipartimento e Istituti
- ridurre il numero di Istituti o ridefinirne le missioni, anche attraverso il dialogo con altri Dipartimenti
- incentivare la creazione di macro-gruppi tematici (con massa critica e visibilità esterna) a livello di Istituto e/o trasversali tra Istituti
- intraprendere la strada dell'"open data" spendendo meglio ed evitando ripetizioni inutili (nel settore terra e ambiente i rilievi sono estensivi e particolarmente costosi)

Si tratta di obiettivi raggiungibili nel medio termine e certamente nell'arco di un mandato quadriennale. Questo nuovo approccio può aumentare il successo nella competizione internazionale e crea le condizioni per una maggiore strategia, una minore dispersione interna e, soprattutto, per scelte di indirizzo circa le infrastrutture condivise su cui puntare.

La sfida che il CNR, con tutto il comparto ricerca italiano, ha di fronte è di grandissima portata. O si riesce a far capire, e si rilancia, l'importanza della ricerca scientifica pubblica, come motore dell'economia oltre che come tutore della conservazione dell'ambiente, o si rischia di essere condannati alla marginalità in una società che pensa, sempre di più, che la ricerca sia un lusso che non possiamo permetterci e che l'accademia in senso lato sia un luogo di mero privilegio.

## Obiettivi per il 2018

### a) azioni amministrative e organizzative che si intendono realizzare per un'efficace ed efficiente gestione del dipartimento

- Avvicinare il Responsabile di Amministrazione del DSSTTA che andrà in pensione nei primi mesi del 2018 e redistribuire i compiti interni all'Amministrazione attraverso una valutazione delle competenze disponibili
- Assumere 3 nuove figure di Amministrazione altamente qualificate tramite ricognizione interna e concorsi TD su fondi di Dipartimento allo scopo di accelerare il flusso di lavoro e, soprattutto, le rendicontazioni dei progetti in ambito PNRA (Piano Nazionale Ricerche in Antartide) il cui carico amministrativo gestionale è interamente sulla struttura di Dipartimento
- Riorganizzare la Segreteria di Dipartimento acquisendo possibilmente una persona che parli Inglese e possa essere di aiuto nella produzione di documenti (revisione testi inclusa) di indirizzo da condividere con gli Istituti di volta in volta interessati e verso l'esterno
- Introdurre un monitoraggio e valutazione trasparente dei carichi di lavoro all'interno della struttura di Dipartimento (circa 20 persone) e verificare se le persone siano adatte ai ruoli e produttive

### b) azioni per lo sviluppo scientifico del dipartimento

1. completare la **ristrutturazione di 5 Istituti** avviata nel 2017 con la presentazione in CSG della nuova proposta e la discussione con gli Istituti dal settembre al dicembre 2017:

- Due nuovi Istituti Marini fortemente complementari con sede direzionale a Roma incentrati rispettivamente su Oceanografia fisica e geologica (IOC) e sulle Risorse biologiche, microbiologia e impatti antropici (IRM);
- Due nuovi Istituti Terrestri a partire dai tre attualmente esistenti (ISE, IBAF e IRSA) centrati sullo studio delle Acque (nuovo IRSA con ISE Pallanza e IAMC Taranto) e su quello degli Ecosistemi (IRET dalla combinazione di IBAF e ISE).

Si ritiene che questa razionalizzazione da 5 a 4 Istituti possa andare a regime entro il mese di Settembre 2018.

2. **aumentare la leadership scientifica del CNR in materia di ricerca polare** (avendo già la gestione del PNRA) e completare il rafforzamento della struttura che gestisce il PNRA per velocizzare gli aspetti gestionali (chiudere i rendiconti delle annate precedenti a partire dal 2010 liberando risorse per l'Ente):

- avviare la creazione di un Istituto di Scienze Polari (ISP) del CNR (nome esatto da definire con i ricercatori interessati) in modo da rafforzare la leadership dei nostri ricercatori in un settore dove il CNR è responsabile verso il MIUR della gestione di 23 MEuro anno per l'Antartide e 1 MEuro anno per l'Artico ma può sfruttare meglio la posizione per una maggiore crescita scientifica.

Si ritiene che la definizione dell'Istituto di Scienze Polari possa andare a regime entro la fine del 2018.

3. avviare tutte le possibili misure per superare la grave criticità legata alla cancellazione dei fondi relativi alle **navi oceanografiche** dal budget del CNR; occorre un'azione che aumenti l'attenzione del nostro CDA, del MIUR come Ministero vigilante e del mondo politico verso la necessità di un impegno del Paese sulla ricerca in mare aperto e in mare profondo, una vera frontiera anche per la crescita blue nei prossimi anni. Nel 2018 ci si propone di definire una strategia per mantenere coesa e produttiva la nostra comunità scientifica marina attraverso:

3.1 strategie di open science, open data e riuso dei dati acquisiti (ancora largamente sotto-sfruttati in certi settori);

3.2 possibili sinergie con l'Industria in termini di sfruttamento congiunto di dati o di utilizzo di dati industriali in settori che non rappresentino target sensibili per loro;

3.3 sinergie con PMI per utilizzare navi loro in condizioni di "ships of opportunity" (dove il MOB e DEMOB è a carico loro e nostri staff salgono pochi giorni per affrontare un problema specifico);

3.4 possibili collaborazioni in ambito NATO, CMRC (ex Saclant) e Marina Militare per utilizzo di loro navi in Atlantico e in Mediterraneo;

3.5 possibilità di collaborazione con Paesi che hanno navi oceanografiche pronte a lavorare in tutto il Mediterraneo;

3.6 incentivazione dell'uso di naviglio minore per rilievi ripetuti costieri (una cosa su cui il CNR è il più forte in Italia dopo gli investimenti di RITMARE);

Di fatto la chiusura delle navi porterà un contraccolpo sui progetti Europei o dell'Industria per un totale di circa 5 Milioni di Euro all'anno, dove non si potrà affermare di avere accesso a navi pagate e che quindi non si potranno in molti casi sottoporre. Nel medio periodo l'unica soluzione è lavorare per giungere ad un macro investimento MIUR dedicato alle navi oceanografiche da far gestire al CNR per tutta la comunità scientifica marina. Deve essere un investimento di almeno 15 Milioni anno, bassissimo rispetto a Francia, UK, Germania e Norvegia. Questo sviluppo auspicabile può essere preparato nel 2018 ma avrà sviluppo non prima del 2019 nella migliore delle ipotesi.

4. incentivare tutte le occasioni di **progettualità nuove trasversali agli Istituti del DSSTA** e anche ai Dipartimenti (tipo premiali, se possibile, o altro). Il tema viene trattato nella voce C, sotto, per quanto riguarda le iniziative di *outreach* ma non si riduce a questo.

5. vigilare su tutte le **azioni progettuali che provengono dal passato (PON in particolare)** e che hanno lasciato situazioni non risolte sul piano delle rendicontazioni o delle valutazioni da parte del MIUR o di autorità europee (OLAF) e valorizzarne se possibile comunque i prodotti (strutture costruite o strumentazioni acquisite)

Si tratta di progetti passati su cui già nel corso del 2017 gli organi competenti interni ed esterni all'Ente hanno chiesto documentazione e ricostruzioni di fatti avvenuti e modalità di spesa. Si tratta di un lavoro che richiede molta attenzione soprattutto a chi non era presente in Dipartimento all'epoca dei fatti. Fortunatamente il personale di Dipartimento ha rigorosamente archiviato la documentazione rendendo possibile e completo l'accesso a tutte le informazioni necessarie.

6. procedere nel Coordinamento della **CSA Bluemed**, rilevante coordinamento italiano per la crescita blue in Mediterraneo e strumento importante per la concertazione delle priorità e l'allineamento di priorità dei finanziamenti da parte dei Ministeri dei Paesi mediterranei in armonia con la UE.

Grazie al PMO di Dipartimento e al contributo degli Istituti si tratta di gestire produzione di documenti di indirizzo (*strategic agenda, white paper, e altro*) anche attraverso una serie di meeting nei Paesi partecipanti e a Bruxelles

7. procedere nel coordinamento del gruppo italiano che partecipa a **Lifewatch aisbl** facilitando lo sviluppo della e-science nel campo dello studio degli ecosistemi e dei fattori che controllano variazioni di biodiversità.

### **c) azioni di terza missione, intesa come apertura verso il contesto socio-economico mediante la valorizzazione e il trasferimento delle conoscenze**

Si prevede la ridefinizione o l'attivazione ex novo di alcuni **gruppi di coordinamento** tra Istituti per favorire il posizionamento dei nostri ricercatori in alcuni temi strategici per il CNR. Questi gruppi cureranno anche il lavoro di terza missione in termini di "science to policy" (contributo di analisi ragionata supportata da dati reali verso la soluzione di problemi del territorio rilevanti per la società). I gruppi e le loro elaborazioni permetteranno anche una presenza più sistematica in Televisione alimentata da informazioni e dati concreti e rigorosi. Tra questi si segnalano:

#### **Comitato Ricerca Polare**

Il Comitato richiede in parte una ridefinizione che permetta una rivitalizzazione della produzione scientifica CNR in materia di ricerca polare. IN questo ambito si continuerà a valorizzare la preziosa mostra itinerante sulla ricerca in Antartide (un grande successo del CNR) e si cercherà di produrne una simile su altri temi di ricerca di interesse per il grande pubblico.

#### **Contratti di fiume**

Si tratta di un tema attualissimo e importante per la società, grande occasione di trasferimento science to policy da perseguire a livello CNR e da utilizzare nei contesti più diversi (i contratti di fiume in tutta Italia sono più di 230). I Contratti di Fiume (CdF) vengono esplorati come possibilità per applicare i principi della Bioeconomia e della circolarità ed accelerare la transizione verso un'economia rigenerativa. I CdF rappresentano uno strumento valido per stimolare e provare l'ecoinnovazione e per dimostrare l'alto potere di trasferimento e replicabilità delle buone pratiche per lo sviluppo di Bioeconomie locali in altri territori d'Italia e d'Europa.

#### **Catastrtofi**

Il CNR fa un lavoro importantissimo di terza missione con oltre 50 geologi soprattutto di IRPI e IGAG nell'area del terremoto del Centro Italia per fare micro-zonazione e aiutare gli amministratori a decidere dove è possibile ricostruire con maggiore sicurezza. Questo lavoro non ha sufficiente visibilità e va invece coordinato, fatto emergere e valorizzato. A questo tema si aggiunge quello del dissesto geo-idrologico che affligge il nostro Paese e la sua stessa economia.

## **Clima e Paleoclima**

Un campo di incontro tra discipline e culture complementari è costituito dalla ricostruzione della variabilità climatica del passato e della sua quantificazione (paleo T, paleo produttività, paleocircolazione). IL CNR possiede ricercatori di grandissimo valore nel campo della stratigrafia e della ricostruzione di eventi climatici nel passato inclusi salti di regime all'attenzione della discussione internazionale. Il gruppo cercherà di portare la comunità paleo a colloquiare con quella più quantitativa dei modellisti (atmosferici, oceanici e glaciologici) per giungere ad una migliore quantificazione delle variazioni climatiche nel passato, comprensione dei salti di regime, più in generale di come il sistema climatico ha cambiato regime nel passato per comprendere meglio le modalità in cui potrebbe farlo nel prossimo futuro.

## **Gruppo Dati**

Nel 2018 verrà istituito un gruppo di coordinamento sui dati (data rescue, basi interoperabili, open data) per condividere buone pratiche tra Istituti e valorizzare il patrimonio ineguagliato di dati che il CNR possiede e non sta sfruttando come avviene in altri Paesi. Lo sviluppo delle tecnologie di osservazione della Terra supportata dalla crescente informatizzazione, ha portato, nell'ultimo decennio, alla consapevolezza del tema dei "big data", dati quantitativi integrati che possono essere riutilizzati per scopi anche molto diversi da quelli per i quali sono stati inizialmente acquisiti. Il pieno sfruttamento di questi dati nel tempo (la "data science", una scienza relativamente giovane) ne presuppone il riuso in una "scienza aperta", su cui spinge molto anche l'Unione Europea. Per la prima volta anche in campo naturalistico si afferma il riuso dei dati che aumenta la possibilità di "ripetere l'esperimento", come avviene da sempre nelle scienze "hard". La possibilità del riuso cambia il rapporto con il "dato":

- Riuso a scopo scientifico. Per decenni il ricercatore che pubblicava un articolo su una certa area geografica era il proprietario unico dei dati a sostegno della propria ipotesi. Al cambio di un paradigma interpretativo questi dati non potevano essere riutilizzati come test, mentre oggi possono essere assimilati e riutilizzati con un significativo risparmio economico e offrendo una possibilità ulteriore di test per una nuova teoria.
- Riuso a supporto dei decisori in materia di gestione dell'ambiente. I processi che interessano il nostro ambiente sono complessi e riflettono un mix di fattori naturali e antropici a volte difficile da districare. Ministeri, Regioni, Comuni e vari tipi di portatori di interesse necessitano di sempre migliori conoscenze sullo stato del territorio continentale e marino per poter tener conto del maggior numero di fattori che ne influenzano lo stato di salute.

Per queste ragioni, l'"open data" nel campo delle Scienze, di derivazione naturalistica, che si occupano di Terra e Ambiente è il riferimento fondamentale al quale ispirare il nostro lavoro negli anni a venire. Una nuova politica dei dati, che va sostenuta anche con l'apporto di altri Dipartimenti e va promossa in tutte le sedi, sarà utile alla società civile (che spenderà meglio, evitando ripetizioni inutili) e favorirà ulteriori risultati scientifici nella comprensione del Sistema Terra, caratterizzato da complessi meccanismi di retroazione e salti di sistema (rapidi e non reversibili) che non possono esser compresi a scale troppo locali e troppo poco integrate. La comunità scientifica ha il dovere di mettere a disposizione dei decisori e della società i propri dati oltre che le proprie spiegazioni.

## **L'attività di Foresight**

Un altro ruolo fondamentale del Dipartimento, attraverso il proprio Consiglio Scientifico, è l'individuazione di scenari futuri di intervento che tengano conto di nuovi indirizzi scientifici e nuove tendenze tecnologiche, nuovi problemi e bisogni emergenti, anche alla luce di ciò che fanno Paesi dove gli investimenti in scienza e tecnologia sono maggiori. L'attività di "Foresight" dovrà aiutare a:

- Comprendere le tendenze della ricerca internazionale e valutare come riportare in Italia temi e approcci nuovi;
- Identificare necessità della società e aumentare le occasioni per i propri ricercatori di poter contribuire alla soluzione di problemi della società in un quadro di "science to policy" rafforzato. Questo sforzo include la necessità di migliorare le nostre capacità di comunicazione soprattutto quando i problemi si presentano particolarmente complessi e le decisioni, anche sul piano politico, difficili.