



Piano di razionalizzazione e riduzione delle strutture di ricerca

Approvato con Decreto Commissariale n.del 2015

Indice

Sommario

Introduzione	2
La visione strategica	4
Il riassetto della struttura della ricerca	8
Struttura attuale.....	8
La proposta di riorganizzazione	14
La transizione al nuovo assetto organizzativo della ricerca	29
Trasferimento tecnologico e reti della conoscenza	36
Riqualificazione del patrimonio immobiliare e delle aziende agricole.....	38
Riorganizzazione della struttura amministrativa.....	40

Introduzione

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

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

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

- Frammentarietà dell'organizzazione della ricerca, con diversi ambiti di sovrapposizione delle attività e relative inefficienze di costo e di gestione;
- dispersione delle iniziative di ricerca, come causa e, in parte, conseguenza della mancanza di un processo di indirizzo e monitoraggio delle attività e dei risultati raggiunti rispetto ad obiettivi strategici del Paese;
- eccessivo ricorso a forme di lavoro non stabile;
- enorme discrasia tra il valore scientifico della produzione dell'Ente e il ritorno "economico", inteso come riconoscimento all'interno della platea degli *stakeholders* pubblici (Parlamento, Ministeri, Regioni) e privati (Associazioni di categoria, operatori di settore, etc.), imputabile:
 - all'assetto frammentato che favorisce l'autoreferenzialità, senza concentrare e indirizzare le attività nel perseguimento di obiettivi strategici verificabili;
 - alla mancanza di *governance* nel processo di trasferimento tecnologico, che avviene occasionalmente e al di fuori di procedure codificate;
 - all'assenza di un sistema organizzato di relazioni istituzionali e di rapporti con l'esterno.

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

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

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

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

- Riduzione dei centri di costo in misura più che proporzionale rispetto alla riduzione delle sedi;

- riorganizzazione della gestione delle aziende, al fine di migliorarne l'efficienza e massimizzarne i ricavi;
- centralizzazione delle procedure di acquisto e razionalizzazione delle strutture di supporto amministrativo;
- revisione dei contratti di acquisto di beni e servizi, per adeguarli alle effettive necessità dell'ente.

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

La visione strategica

La proposta di seguito illustrata di riorganizzazione del CREA in dodici Centri di Ricerca, dislocati sull'intero territorio nazionale, è finalizzata, attraverso la promozione di necessarie sinergie virtuose tra ambiti di ricerca avanzata, per un migliore e stretto collegamento dell'intera comunità scientifica che vi opera, alla individuazione di soluzioni tecnologiche in grado di innalzare la profittabilità e la competitività delle attività agricole e agroalimentari in una cornice di sostenibilità delle produzioni.

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

L'intera struttura organizzativa è proiettata a favorire le relazioni e l'integrazione delle attività di ricerca europee e internazionali con le Università e gli altri Enti di ricerca nazionali, pubblici e privati, con il territorio e le imprese.

Le competenze scientifiche dei Centri sono organizzate per **discipline tematiche** e per **filieri produttive**.

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

Ai **Centri di ricerca di filiera**, (vii) cerealicoltura e colture industriali, (viii) colture arboree (compresi agrumi e olivo), (ix) viticoltura ed enologia, (x) orticoltura e florovivaismo, (xi) zootecnia e acquacoltura, (xii) foreste e legno, sono attribuite le *mission* specifiche per la valorizzazione delle produzioni tipiche e di qualità riconducibili al "made in Italy", ma anche studi e ricerche per la gestione sostenibile delle foreste e dell'arboricoltura da legno.

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

Gli obiettivi strategici delle attività di ricerca che il CREA svilupperà in una proiezione di medio e lungo periodo, anche in seguito agli esiti del processo di riorganizzazione, considerano da un lato le specificità e le esigenze di ricerca che il territorio nazionale esprime, e dall'altro lo scenario internazionale di riferimento. In questo ambito, un rilievo particolare assume la programmazione Horizon 2020 cui il piano di riorganizzazione si ispira; non è superfluo ricordare che le risorse finanziarie assegnate dall'Europa alle tematiche d'interesse dell'Ente evidenziano un significativo incremento rispetto alla precedente programmazione.

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

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

1. Aumento sostenibile della produttività, della redditività e dell'efficienza delle risorse negli agroecosistemi	Favorire l'uso sostenibile ed efficiente delle risorse naturali, con particolare riguardo all'acqua e al suolo in un'ottica di sostenibilità complessiva del sistema produttivo alla luce dei
---	---

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

Il riassetto della struttura della ricerca

Il percorso della riorganizzazione complessiva dell'Ente parte dalla definizione delle priorità strategiche sopra delineate e sviluppa le componenti strutturali, delle risorse umane, immobiliari e strumentali, dell'organizzazione interna e dei processi in coerenza con la visione strategica complessiva.

Sulla base di quanto esposto, si rappresenta un'ipotesi coerente di riorganizzazione della rete di ricerca del nuovo Ente, confrontandola con l'attuale assetto.

Struttura attuale

Le strutture di ricerca dell'Ente incorporante, il CRA, sono raggruppate in quattro Dipartimenti:

- Biologia e Produzione Vegetale;
- Biologia e Produzioni Animali;
- Trasformazione e Valorizzazione dei Prodotti Agro-Industriali;
- Agronomia, Foreste e Territorio;

alle quali si aggiunge l'Inea.

Dipartimento di Biologia e Produzione Vegetale

La competenza scientifica di questo Dipartimento riguarda in particolare le filiere dei cereali, degli ortaggi, della frutta (compresi gli agrumi) e dei fiori.

Le attività del Dipartimento sono finalizzate alla tutela ed alla conservazione delle specie vegetali ed alla difesa da agenti esterni, siano essi ambientali che derivati dalle attività umane.

Particolare attenzione è dedicata all'innovazione delle tecniche colturali classiche ed al miglioramento delle caratteristiche delle produzioni che si servono delle tecniche genetiche più moderne.

Le principali attività di ricerca e sperimentazione:

- miglioramento genetico per la costituzione e il rilascio di nuove varietà con migliorate caratteristiche adatte alle diverse condizioni pedo-climatiche e resistenti a stress biotici;
- studio di metodologie innovative che si richiamano all'uso delle biotecnologie avanzate (breeding molecolare, colture in vitro) che affiancano quelle tradizionali;
- mantenimento e ampliamento delle già ricche collezioni di germoplasma, delle quali fa parte il Centro Nazionale del Germoplasma Frutticolo;

- caratterizzazione e valorizzazione della agrobiodiversità vegetale;
- valorizzazione della filiera floricola attraverso l'introduzione di nuovo germoplasma e la costituzione di piante per diverse finalità (nuovi prodotti ornamentali da fiore reciso, da vaso fiorito, per il recupero ambientale, da arredo urbano ed extraurbano);
- studi di fenotipizzazione e di fisiologia attraverso lo sviluppo di metodi di screening di genotipi per tolleranza agli stress abiotici applicabili su grandi popolazioni;
- studi riguardanti l'interazione tra pianta e patogeno, l'epidemiologia e la caratterizzazione delle popolazioni di organismi patogeni con metodi tradizionali e mediante metodi di biologia molecolare per la lotta alle malattie;
- individuazione di metodi di diagnosi per la prevenzione delle malattie, studio e validazione di tecniche e modalità di trattamento per minimizzare i residui di fitofarmaci nei prodotti e nell'ambiente compresa la messa a punto di tecniche di risanamento per la produzione di materiale di propagazione certificato finalizzati alla difesa delle colture nell'ambito dei metodi di produzione convenzionale, integrata e biologica;
- valutazione delle caratteristiche delle materie prime prodotte anche al fine di identificare il maggior numero possibile di sostanze a valenza qualitativa-nutrizionale ed a verificare il loro comportamento durante il processo di trasformazione;
- sviluppo della competenza nei settori della genomica strutturale e funzionale, nella trascrittomica, nella proteomica e nella metabolomica finalizzate ad un ampliamento delle conoscenze sulla struttura e funzione dei geni e dei loro prodotti, all'applicazione di tecniche di biologia molecolare, al miglioramento della sicurezza alimentare, della qualità dei prodotti, della tracciabilità dei processi produttivi in un'ottica di innovazione di prodotti e processi;
- ottimizzazione della gestione agronomica della produzione.

Centri e unità di ricerca afferenti al Dipartimento

- Centro di ricerca per la cerealicoltura (Foggia) (CRA-CER)
- Centro di ricerca per la frutticoltura (Roma) (CRA-FRU)
- Centro di ricerca per la genomica vegetale (Fiorenzuola d'Arda PC) (CRA-GPG)
- Centro di ricerca per la patologia vegetale (Roma) (CRA-PAV)
- Centro di ricerca per l'agrumicoltura e le colture mediterranee (Acireale CT, Reggio Calabria) (CRA-ACM)
- Centro di ricerca per l'orticoltura (Pontecagnano, Battipaglia) (CRA-ORT)
- Centro di sperimentazione e certificazione delle sementi (Milano, Tavazzano, Vercelli, Bologna, San Giovanni Lupatoto, Battipaglia, Palermo) (CRA-SCS)
- Unità di ricerca per il recupero e la valorizzazione delle specie floricole mediterranee (Palermo) (CRA-SFM)
- Unità di ricerca per il vivaismo e la gestione del verde ambientale ed ornamentale (Pescia PT) (CRA-VIV)
- Unità di ricerca per la floricoltura e le specie ornamentali (Sanremo IM) (CRA-FSO)
- Unità di ricerca per la frutticoltura (Caserta) (CRA-FRC)
- Unità di ricerca per la frutticoltura (Forlì) (CRA-FRF)
- Unità di ricerca per la maiscoltura (Bergamo) (CRA-MAC)
- Unità di ricerca per la risicoltura (Vercelli) (CRA-RIS)
- Unità di ricerca per la selezione dei cereali e la valorizzazione delle varietà vegetali (S. Angelo Lodigiano LO) (CRA-SCV)
- Unità di ricerca per la valorizzazione qualitativa dei cereali (Roma) (CRA-QCE)

- Unità di ricerca per le colture alternative al tabacco (Scafati SA) (CRA-CAT)
- Unità di ricerca per l'orticoltura (Monsampolo del Tronto AP) (CRA-ORA)
- Unità di ricerca per l'orticoltura (Montanaso Lombardo LO) (CRA-ORL)

Complessivamente 27 sedi.

Dipartimento di Biologia e Produzioni Animali

Le finalità di ricerca del Dipartimento, articolate in un'intensa attività di settore, hanno come obiettivo il miglioramento della competitività dei sistemi zootecnici italiani nel rispetto della sostenibilità ambientale e del benessere animale. . Programmi specifici per singola specie o prodotto affiancano progetti interdisciplinari per studi riguardanti più specie o più prodotti.

Le principali attività di ricerca e sperimentazione sono:

- valorizzazione del patrimonio zootecnico italiano, attraverso la genetica, la genomica, la trascrittomica, la proteomica e le tecniche di riproduzione assistita applicate alla selezione per il miglioramento produttivo, all'aumento della qualità e salubrità dei prodotti nonché al benessere animale;
- sviluppo di metodi chimici, fisici, microbiologici, biotecnologici e sensoriali per la tracciabilità e la valorizzazione dei prodotti di origine animale ai fini della sicurezza alimentare;
- miglioramento dell'efficienza di utilizzazione dei nutrienti (N e P in particolare) nell'alimentazione zootecnica, mediante una più precisa definizione dei fabbisogni, l'impiego di moderne tecniche alimentari o l'adozione dell'alimentazione di precisione, al fine di ridurre l'impatto ambientale;
- caratterizzazione quanti-qualitativa delle produzioni tipiche delle razze autoctone associata ad azioni di conservazione, soprattutto per quelle a rischio di estinzione;
- adozione di tecniche colturali e sistemi foraggeri atti a fronteggiare i mutamenti climatici e la riduzione delle risorse idriche, verificando gli effetti sulle prestazioni animali sul benessere e sulla qualità dei prodotti;
- approcci innovativi per la produzione di biogas, mediante studi riguardanti le matrici di fermentazione, le popolazioni microbiche, l'impatto sulla fertilità del suolo, sulla qualità delle acque e sul livello delle emissioni di gas serra;
- supporto allo sviluppo della zootecnia biologica, attraverso indagini e sperimentazioni atte alla risoluzione dei problemi di carattere tecnico che sorgono nel passaggio dal sistema convenzionale di allevamento a quello biologico.

Centri e unità di ricerca afferenti al Dipartimento

- Centro di ricerca per la produzione delle carni e il miglioramento genetico (Roma-Tormancina) (CRA-PCM)
- Centro di ricerca per le produzioni foraggere e lattiero-casearie (Lodi, Cremona) (CRA-FLC)
- Unità di ricerca di apicoltura e bachicoltura (Bologna, Padova) (CRA-API)
- Unità di ricerca per i sistemi agropastorali dell'Appennino centrale (Rieti) (CRA-APC)
- Unità di ricerca per i sistemi agropastorali in ambiente mediterraneo (Sanluri VS) (CRA-AAM)
- Unità di ricerca per la suinicoltura (Modena) (CRA-SUI)
- Unità di ricerca per la zootecnia estensiva (Bella PZ, Segezia FG) (CRA-ZOE)

- Complessivamente 10 sedi.

Dipartimento di Trasformazione e Valorizzazione dei Prodotti Agro-Industriali

Si occupa di gestione delle filiere agroalimentari e delle filiere non food. Queste le principali finalità delle attività di ricerca del Dipartimento, che opera in tutti i segmenti del settore della trasformazione e valorizzazione dei prodotti agroalimentari. Per il settore food, lo studio e la ricerca si focalizzano sulle filiere di base: vite-vino, olivo-olio, foraggero-zootecnico-lattiero-caseario. Particolare attenzione viene riservata alla qualità nella trasformazione agroalimentare ed all'agricoltura sostenibile.

Per il settore non food, le attività di ricerca si concentrano sulla produzione, sulla trasformazione e sulla valorizzazione delle varie specie di piante (anche per la produzione di biomasse) e sulla possibilità di utilizzo di alcuni vegetali come "biofabbrica", con la finalità di destinare sostanze bioattive (anche anticancerogene) ad usi farmacologici o di utilizzarle nella difesa di piante con metodi ecocompatibili.

Le principali attività di ricerca e sperimentazione:

- raccolta, caratterizzazione e mantenimento di germoplasma di varietà autoctone, varietà desuete e nuove cultivar e loro valorizzazione come fonte di caratteri utili in programmi di miglioramento genetico (con particolare riguardo a vite e olivo);
- tecniche di coltivazione e di difesa dalle malattie per produzioni sostenibili e ottenimento di prodotti (uva-vino, olivo-olio) privi di residui/contaminanti;
- miglioramento delle tecniche di raccolta, logistica e conservazione per prolungare la shelf-life del prodotto;
- miglioramento delle tecnologie estrattive dell'olio e di trasformazione delle olive da mensa;
- studio integrato degli aspetti della produzione dei foraggi, della nutrizione animale, dei metodi di allevamento dei bovini da latte, delle tecnologie di trasformazione di latte e derivati (miglioramento della microflora coinvolta nei processi fermentativi per standard qualitativi, sicurezza alimentare e diversificazione dei prodotti);
- studio e miglioramento delle specie dedicate alle energie rinnovabili (erbacee, arbustive ed arboree) nonché alla logistica e alle tecnologie di stoccaggio (biomassa);
- studio delle specie da fibra e cellulosa, da zucchero e amido, da proteine, da olio, da essenze aromatiche e farmaceutiche;
- sviluppo di varietà con esaltata attitudine alla sintesi e accumulo di prodotti di uso industriale (funzione dibiofactory) attraverso il miglioramento genetico tradizionale e avanzato;
- messa a punto di strategie di lotta alle fitopatie con ridotto/nullo impiego di presidi chimici, principalmente basate su piante bioattive;
- sviluppo di tecnologie avanzate di trasformazione delle varie matrici vegetali (innovazioni di processo) idonee a diversificare la destinazione dei prodotti ottenuti (innovazione di prodotto) in base agli sbocchi di mercato.

Centri e unità di ricerca afferenti al Dipartimento

- Centro di ricerca per gli alimenti e la nutrizione (Roma) (CRA-NUT)
- Centro di ricerca per la viticoltura (Conegliano TV, Bovolone VR) (CRA-VIT)
- Centro di ricerca per le colture industriali (Bologna, Rovigo, Osimo) (CIN) (CRA-CIN)
- Centro di ricerca per l'enologia (Asti) (CRA-ENO)
- Centro di ricerca per l'olivicoltura e l'industria olearia (Rende, Spoleto) (CRA-OLI)
- Centro di ricerca per l'olivicoltura e l'industria olearia – Sede Scientifica di Città S. Angelo (CRA-OLI)
- Unità di ricerca per i processi dell'industria agroalimentare (Milano) (CRA-IAA)
- Unità di ricerca per la viticoltura (Arezzo AR) (CRA-VIC)
- Unità di ricerca per le produzioni enologiche dell'Italia centrale (Velletri RM) (CRA-ENC)
- Unità di ricerca per le produzioni legnose fuori foresta (Casale Monferrato, Roma) (CRA-PLF)
- Unità di ricerca per l'uva da tavola e la vitivinicoltura in ambiente mediterraneo (Turi, Barletta BA) (CRA-UTV)

Complessivamente 16 sedi.

Dipartimento di Agronomia, Foreste e Territorio

Il Dipartimento si occupa di gestione sostenibile, conservazione degli ecosistemi e del territorio agricolo e forestale. Le principali attività di ricerca del Dipartimento, in linea con le Convenzioni Internazionali sull'ambiente, sono orientate allo studio della gestione sostenibile, intesa come efficienza del sistema biologico, con obiettivo sia della tutela della qualità dell'ambiente e dei beni ambientali, sia dello studio della biodiversità. Biodiversità intesa non solo come salvaguardia di singole specie ma come conservazione degli ecosistemi, del loro funzionamento e dei processi tra i componenti che li costituiscono.

Nello scenario mondiale di cambiamenti ambientali globali, le linee di ricerca del Dipartimento sono finalizzate a favorire la capacità di mitigazione e l'adattamento del sistema agroforestale alla riduzione dell'impatto ambientale sul terreno e sulle risorse idriche, attraverso lo studio di tecniche e sistemi colturali innovativi che favoriscano l'aumento delle produzioni agricole.

Le principali attività di ricerca e sperimentazione:

- analisi e caratterizzazione del territorio;
- protezione e conservazione del suolo, anche mediante la corretta gestione e il miglioramento degli ecosistemi e dei paesaggi agroforestali per la prevenzione dei disastri naturali dovuti ai cambiamenti climatici;
- valutazione e incremento della biodiversità (vegetale, animale e microbiologica) dei sistemi agroforestali e studio della qualità ambientale;
- ingegneria agraria per la gestione del suolo e dei sistemi agroforestali, con particolare attenzione alla riduzione dell'impatto sulla capacità di stoccaggio di carbonio nel terreno e all'aumento dell'efficienza energetica ed economica;
- meccanizzazione per le aziende di produzione animale, vegetale e delle prime trasformazioni aziendali; macchine ed impianti per la trasformazione dei prodotti; certificazione delle macchine agricole;
- monitoraggio ed inventario delle risorse ecologico-forestali per la loro gestione sostenibile, nel rispetto delle Convenzioni Internazionali sull'ambiente;

- agrometeorologia e previsione dell'impatto del clima sugli ecosistemi agroforestali;
- sviluppo di "tecnologie verdi" per il recupero di ambienti degradati e lotta alla desertificazione;
- studio delle produzioni legnose per le utilizzazioni industriali (legno, carta, energia), per la salvaguardia dell'aspetto paesaggistico-ambientale anche attraverso la fitodepurazione e il fitorisanamento;
- produzione e trasformazione di biomasse per l'energia e l'industria; sviluppo di fonti di energia rinnovabili;
- applicazioni di tecniche ottiche, elettroniche e fisiche per misure rapide e non distruttive a supporto della ricerca;
- gestione integrata delle risorse idriche e della fertilità del terreno in ambiente mediterraneo.

Centri e unità di ricerca afferenti al Dipartimento

- Centro di ricerca per la selvicoltura (Arezzo) (CRA-SEL)
- Centro di ricerca per lo studio delle relazioni tra pianta e suolo (Roma, Torino, Gorizia) (CRA-RPS)
- Centro di ricerca per l'agrobiologia e la pedologia (Firenze) (CRA-ABP)
- Centro di ricerca per l'agrobiologia e la pedologia (Firenze) (CRA-ABP) (entomologia)
- Unità di ricerca per i sistemi colturali degli ambienti caldo-aridi (Bari) (CRA-SCA)
- Unità di ricerca per il monitoraggio e la pianificazione forestale (Trento) (CRA-MPF)
- Unità di ricerca per la climatologia e la meteorologia applicate all'agricoltura (Roma) (CRA-CMA)
- Unità di ricerca per la selvicoltura in ambiente mediterraneo (Cosenza) (CRA-SAM)
- Unità di ricerca per lo studio dei sistemi colturali (Metaponto MT) (CRA-SSC)
- Unità di ricerca per l'individuazione e lo studio di colture ad alto reddito in ambiente caldo-arido (Lecce) (CRA-CAR)
- Unità di ricerca per l'ingegneria agraria (Roma, Treviglio) (CRA-ING)

Complessivamente 14 sedi.

Istituto Nazionale di Economia Agraria

L'ex Istituto Nazionale di Economia Agraria è articolato in Servizi con competenze su:

- Rilevazioni contabili e ricerche microeconomiche
- Ricerche macroeconomiche e congiunturali
- Ricerche strutturali e territoriali e servizi di sviluppo agricolo
- Ricerche su ambiente ed uso delle risorse naturali in agricoltura

L'ex INEA è articolato inoltre in sedi regionali intese sia come osservatori sui sistemi agricoli territoriali sia come supporto alle Regioni in tema di politica agricola e di pianificazione dello sviluppo rurale.

Sedi presenti in **Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Molise, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Toscana, Trentino Alto Adige, Umbria, Veneto.**

Complessivamente 19 sedi.

La proposta di riorganizzazione

Rispetto alla situazione attuale, l'organizzazione proposta si dipana lungo due importanti direttrici.

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

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

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

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

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

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

Al nuovo assetto delle strutture di ricerca sopra prefigurato viene ascritta anche una maggiore potenzialità nel garantire, con particolare riguardo al trasferimento tecnologico, l'interazione che si genera tra domanda dai territori, gestita dai presidi regionali, con offerta di ricerca, prodotta da Centri su scala nazionale.

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

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

Il direttore viene selezionato sulla base di una procedura concorsuale, tra personalità scientificamente qualificate e di spicco della comunità scientifica, che abbiano comunque maturato esperienze di coordinamento o guida di gruppi di ricerca complessi, analoghi a quelli del nuovo Ente.

Nel caso di Centro con più sedi, il direttore può individuare, sentita la comunità scientifica, un responsabile di sede.

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

L'organizzazione prevista mira a contemperare due esigenze egualmente rilevanti:

- salvaguardare l'**autonomia**, lo **spirito di iniziativa** e la **creatività** dei Ricercatori;
- mantenere un **approccio coordinato delle attività** che consenta all'Ente di mettere in campo nel modo più efficiente possibile le risorse umane, materiali e finanziarie.

A tal fine, è opportuno prevedere una struttura amministrativa per centro di ricerca, localizzata, nel caso di più sedi, in quella con la maggiore complessità organizzativa, per quanto riguarda la sede amministrativa, ma suddivisa tra le

single sedi per rispondere a elementi di ordinaria amministrazione, in raccordo con la sede (amministrativa) principale del centro. Ciascuna struttura di ricerca, quindi, rappresenta un singolo centro di spesa, dotato di un coordinamento al suo interno, in caso di più sedi, e di un raccordo con gli uffici dell'Amministrazione centrale. In ogni centro di ricerca al direttore si affianca un responsabile amministrativo, selezionato tra i dirigenti, nel caso di centri di maggiore dimensione e complessità, e i funzionari di amministrazione in dotazione all'Ente, che si raccorda, nell'esecuzione degli atti di indirizzo promananti dalla direzione del centro, con l'Amministrazione centrale.

L'Ente sarà riorganizzato in **31** sedi e **11** laboratori, rispetto alle **87** di origine, ivi compresa l'amministrazione centrale di Roma, con una riduzione di poco più del 50%, così come previsto dalla legge.

Ciascuna delle sedi dedicate ad attività di ricerca e sperimentazione avrà a disposizione dei campi sperimentali, siano essi terreni agricoli, allevamenti o impianti, organizzati in modo funzionale e coerente all'attività del singolo Centro.

Il sistema della ricerca ha come punto di riferimento il Consiglio Scientifico, che sostituisce il Consiglio dei Dipartimenti. Il Consiglio Scientifico, presieduto dal Presidente del Consiglio di Amministrazione dell'Ente, svolge compiti di indirizzo e controllo dell'attività scientifica, predisponendo il Piano triennale di attività da sottoporre alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione e verificandone l'esecuzione attraverso il monitoraggio e il confronto costante con le strutture di ricerca. Può essere composto da non più di 12 membri di riconosciuta fama e competenza negli ambiti di ricerca dell'Ente, garantendo che almeno un terzo siano espressione elettiva delle 12 strutture di ricerca.

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

Genomica e Bioinformatica

Sede

Fiorenzuola d'Arda

Sedi di provenienza

Fiorenzuola d'Arda (CRA-GPG)

Montanaso Lombardo (CRA-ORL)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	21
Tecnologi	1
Area tecnica	15
Area amministrativa	4
TOTALE	41

Mission

Il Centro si occupa di genetica, genomica, bioinformatica, biotecnologie e fisiologia vegetale. Svolge attività finalizzate all'ampliamento delle conoscenze sulla struttura e funzione dei geni e dei genomi e all'applicazione della genetica molecolare per la caratterizzazione della biodiversità, il miglioramento genetico, la sicurezza alimentare, la qualità dei prodotti agricoli, la sostenibilità e la tracciabilità dei processi produttivi di tutte le specie di interesse agrario.

Agricoltura e ambiente

Sedi

Bari
Firenze
Bologna
Roma (sede amministrativa)

Sedi di provenienza

Roma (CRA-RPS)
Roma (CRA-CMA)
Roma (INEA)
Firenze (CRA-ABP, Pedologia)
Bari (CRA-SCA)
Bologna (CRA-CIN, Modellistica)
Bologna (CRA-API)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	80
Tecnologi	5
Area tecnica	67
Area amministrativa	38
TOTALE	190

Mission

Il Centro produce studi e ricerche sull'analisi e composizione dei suoli, il clima e le risorse idriche. Le attività sono finalizzate a favorire l'intensificazione sostenibile delle produzioni, una gestione efficiente, e la tutela, delle risorse naturali (acqua, suolo, microrganismi), con particolare riferimento alle relazioni tra sistemi colturali, conservazione dei suoli e cambiamenti climatici (adattamento e mitigazione).

Difesa e Certificazione

Sedi

Firenze
Palermo/Bagheria
Roma (sede amministrativa)
Battipaglia
Tavazzano

Sedi di provenienza

Roma (CRA-PAV)
Firenze (CRA-ABP, entomologia)
Milano (CRA-SCS)
Tavazzano (CRA-SCS)
Battipaglia (CRA-SCS)
Bologna (CRA-SCS)
S.Giovanni Lupatoto (CRA-SCS)
Palermo (CRA-SCS)
Vercelli (CRA-SCS)
Bagheria (CRA-SFM)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	61
Tecnologi	5
Area tecnica	87
Area amministrativa	29
TOTALE	182

Mission

Il Centro si occupa della difesa delle piante agrarie, ornamentali e forestali e delle derrate alimentari da agenti biotici e abiotici. Promuove la conservazione e la valorizzazione della biodiversità vegetale, definendo metodi di difesa sostenibili, integrati e biologici dell'agroecosistema anche attraverso l'impiego di artropodi come bioindicatori.

Al Centro, in quanto riferimento nazionale per la certificazione nell'ambito della filiera sementiera e della valutazione dei requisiti per l'iscrizione a registri varietali o il rilascio di privativa per le varietà vegetali, è garantita l'autonomia tecnica.

Ingegneria e trasformazioni agroalimentari

Sedi

Milano

Monterotondo (sede amministrativa)

Laboratorio

Treviglio

Sedi di provenienza

Milano (CRA-IAA)

Roma (QCE)

Pescara (CRA-OLI.PE)

Monterotondo (CRA-ING)

Treviglio (CRA-ING)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	35
Tecnologi	6
Area tecnica	48
Area amministrativa	28
TOTALE	117

Mission

Il Centro si occupa di ingegneria e tecnologia dei processi e delle trasformazioni nei biosistemi. Le attività sono finalizzate a favorire lo sviluppo e l'uso delle tecnologie, ivi comprese quelle ICT, macchine e impianti per le produzioni primarie anche ai fini non alimentari, per il miglioramento delle caratteristiche nutrizionali, di sicurezza e sensoriali dei prodotti agro-alimentari e per il monitoraggio e miglioramento della qualità lungo tutta la filiera agroalimentare, con particolare riguardo alle produzioni vegetali e olearie. E' riferimento scientifico per il processo di certificazione e di armonizzazione della normativa.

Alimenti e nutrizione

Sede

Roma

Sedi di provenienza

Roma, Via Ardeatina (CRA-NUT)

Roma, Via Nomentana (INEA)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	54
Tecnologi	15
Area tecnica	47
Area amministrativa	34
TOTALE	150

Mission

Il Centro si occupa di funzionalità e sostenibilità alimentare, valorizzazione tecnologica e nutrizionale dei prodotti agroalimentari, con particolare riferimento alla qualità dei prodotti e alla tutela della salute umana. Promuove campagne di educazione alimentare mediante definizione delle linee guida per la popolazione e fornisce supporto scientifico in materia di nutrizione per il settore agroalimentare, anche attraverso apposite attestazioni di qualità degli alimenti. Sviluppa analisi di scenario economico e sociale in materia di produzione e consumo di beni nel settore agro-alimentare.

Politiche e bioeconomia

Sedi

Roma, sede centrale e uffici territoriali (Cagliari, Potenza, Campobasso)

Laboratori

Napoli, Pescara, Perugia

Sedi di provenienza

Roma, (INEA)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	17
Tecnologi	15
Area tecnica	20
Area amministrativa	19
TOTALE	71

Mission

Il Centro sviluppa indagini sulle caratteristiche e l'evoluzione delle aree rurali e analisi conoscitive e interpretative delle dinamiche economiche e sociali relative al settore agro-alimentare, forestale e della pesca. L'attività è finalizzata alla promozione e analisi delle politiche settoriali, valutandone effetti, impatti e modalità attuative, attraverso il supporto a istituzioni pubbliche e private. È il riferimento unico del CREA per il coordinamento della produzione statistica e la realizzazione di banche dati di settore all'interno del sistema statistico nazionale.

Zootecnia e acquacultura

Sedi

Monterotondo
Lodi (sede amministrativa)

Laboratori

Bella
Modena

Sedi di provenienza

Sant'Angelo Lodigiano (CRA-SCV)
Monterotondo (CRA-PCM)
Modena (CRA-SUI)
Cremona (CRA-FLC)
Bella (CRA-ZOE)
Sanluri (CRA-AAM)
Lodi (CRA-FLC)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	53
Tecnologi	4
Area tecnica	76
Area amministrativa	24
TOTALE	157

Mission

Il Centro si occupa di miglioramento genetico, allevamento e conservazione della biodiversità animale e microbica, di produzione, trasformazione, qualità e sicurezza di carne, latte e derivati e relativi sottoprodotti, nonché del miglioramento genetico e agronomico delle colture destinate all'alimentazione animale. L'attività è finalizzata allo sviluppo di innovazioni tecnologiche per l'ottimizzazione degli allevamenti, anche nell'ambito della zootecnia di precisione, e per l'individuazione delle sofisticazioni dei prodotti caseari e carnei. Il Centro si occupa di acquacoltura, con particolare riferimento agli aspetti strutturali, alle tecniche di coltivazione algale e di allevamento, al miglioramento genetico ed alla qualità dei prodotti.

Foreste e legno

Sedi

Arezzo (sede amministrativa)
Casale Monferrato
Trento

Sedi di provenienza

Arezzo (CRA-SEL)
Trento (CRA-MPF)
Casale Monferrato (CRA-PLF)
Roma (CRA-PLF)
Rende (CRA-SAM)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	36
Tecnologi	2
Area tecnica	39
Area amministrativa	22
TOTALE	99

Mission

Il Centro si occupa di gestione sostenibile delle foreste e di arboricoltura da legno, con particolare riferimento all'asestamento dei sistemi forestali e agrosilvopastorali, alla biometria e modellistica forestale, all'ecologia forestale e agraria, alla geomatica applicata, alle risorse genetiche forestali, alla tecnologia e qualità del legno. L'attività è finalizzata allo sviluppo e sperimentazione di metodi, tecniche e strumenti per la conservazione e gestione della biodiversità, il miglioramento genetico degli alberi forestali, il monitoraggio e la pianificazione forestale, la pioppicoltura, la selvicoltura, la valorizzazione delle produzioni legnose e non legnose dei boschi e delle piantagioni da legno.

Cerealicoltura e colture industriali

Sedi

Bergamo
Foggia (sede amministrativa)
Rovigo

Laboratori

Vercelli
Caserta

Sedi di provenienza

Foggia (CRA-CER)
Rovigo (CRA-CIN, Sede distaccata)
Bologna (CRA-CIN)
Bergamo (CRA-MAC)
Vercelli (CRA-RIS)
Caserta (CRA-FRC ex CAT)
Acireale (CRA-ACM)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	31
Tecnologi	6
Area tecnica	36
Area amministrativa	23
TOTALE	96

Mission

Il Centro si occupa delle filiere dei cereali per alimentazione umana e delle colture, biomasse e tecnologie per l'agroindustria. L'approccio multidisciplinare è finalizzato a ridurre i fattori limitanti la produzione e la qualità dei prodotti, a sviluppare pratiche innovative di gestione agronomica, sistemi avanzati di supporto alle decisioni per la conservazione della biodiversità, la sostenibilità, la qualità, la tipicità e la valorizzazione nutraceutica delle produzioni, bioprodotto e biomolecole innovative per l'industria, filiere di bioraffineria integrate sul territorio per la chimica verde e le bioenergie.

Viticoltura ed enologia

Sedi

Conegliano Veneto/Verona (sede amministrativa)

Asti

Turi

Laboratorio

Gorizia

Sedi di provenienza

Conegliano Veneto (CRA-VIT)

Asti (CRA-ENO)

Turi (CRA-UTV)

Arezzo (CRA-VIC)

Velletri (CRA-ENC)

Gorizia (CRA-RPS)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	32
Tecnologi	15
Area tecnica	49
Area amministrativa	23
TOTALE	119

Mission

Il Centro è specializzato nella conservazione, caratterizzazione e valorizzazione del germoplasma delle varietà di uva da vino e da tavola, attraverso studi sul miglioramento genetico, fisiologia, genomica e metabolomica della vite. Promuove tecniche colturali, di difesa e strumenti per la zonazione. Si occupa del controllo e della certificazione dei materiali di propagazione e della gestione del Registro Nazionale delle Varietà di Viti, nonché della conservazione e valorizzazione della biodiversità dei microrganismi, con particolare riferimento alla qualità delle produzioni, alla tracciabilità, alla sostenibilità ambientale e alla sicurezza alimentare.

Orticoltura e florovivaismo

Sedi

Pontecagnano (sede amministrativa)
Sanremo
Monsampolo del Tronto
Pescia

Sedi di provenienza

Pontecagnano (CRA-ORT)
Monsampolo del Tronto (CRA-ORA)
Sanremo (CRA-FSO)
Pescia (CRA-VIV)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	29
Tecnologi	4
Area tecnica	51
Area amministrativa	19
TOTALE	103

Mission

Il Centro si occupa di recupero, valorizzazione e miglioramento genetico di specie orticole, aromatiche, di interesse ornamentale e per l'arredo urbano e ambientale. Promuove innovazioni agronomiche per la sostenibilità delle colture e delle produzioni vivaistiche, in pieno campo e sotto serra. Studia l'utilizzo di sostanze naturali per usi sanitari, cosmetici e fitosanitari, nonché microorganismi antagonisti, compost e derivati per la coltivazione, la propagazione e la difesa dai parassiti di specie di interesse per l'ortoflorovivaismo.

Colture arboree

Sedi

Roma (Ciampino)
Acireale (sede amministrativa)
Rende

Laboratorio

Forlì
Caserta

Sedi di provenienza

Roma (Ciampino) (CRA-FRU)
Caserta (CRA-FRC, Frutticoltura)
Forlì (CRA-FRF)
Acireale (CRA-ACM)
Rende/Spoletto (CRA-OLI)

Struttura del personale	N°
Ricercatori	47
Tecnologi	2
Area tecnica	67
Area amministrativa	39
TOTALE	155

Mission

Il Centro si occupa di conservazione e valorizzazione delle risorse genetiche, di genomica e miglioramento genetico di varietà e di portinnesti, di valutazione delle innovazioni varietali e di caratterizzazione e rintracciabilità dei prodotti. Sviluppa metodi innovativi di propagazione in vivo e in vitro; applica metodi di gestione e di difesa integrata e biologica per il miglioramento della qualità e della conservazione dei frutti e/o di succhi. Si occupa anche di valorizzazione dei prodotti secondari e dei sottoprodotti agroalimentari.

La transizione al nuovo assetto organizzativo della ricerca

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

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

Genomica e Bioinformatica – il Centro ha come iniziale base di riferimento la sede di Fiorenzuola d'Arda, già adibita a tali finalità, ma nell'ottica del potenziamento del centro e di una sua strutturazione in "hub trasversale" e indipendente dalle specie, è allo studio un investimento per la realizzazione di un polo tecnologico d'avanguardia. Per le medesime finalità, afferiscono al centro le competenze provenienti da Montanaso Lombardo che orienterà progressivamente la propria progettualità scientifica verso studi di genomica delle specie ortive. Nelle more della localizzazione del centro, che determineranno il trasferimento del personale da quest'ultima sede a quella definitiva, il gruppo di ricerca di Montanaso sviluppa con il gruppo di Fiorenzuola anche attività di assistenza/collaborazione per studi di genomica per il comparto di orticoltura. Al gruppo di Fiorenzuola è altresì affidato il compito di riequilibrare la specializzazione nel miglioramento genetico di talune specie cerealicole rispetto alle altre attività che dovranno gradualmente afferire al centro. Per quanto riguarda la sede di Montanaso Lombardo, una volta definita e realizzata la sede del centro di genomica e bioinformatica, da realizzarsi entro 3 anni dall'entrata in vigore del presente piano di riorganizzazione, si procede alla dismissione della medesima; nel frattempo ed in attesa della collocazione nella nuova sede, al fine di poter proseguire senza alcuna soluzione di continuità le attività e la progettualità di ricerca in corso, resterà operativa come distaccamento temporaneo del Centro di Genomica e Bioinformatica.

Agricoltura e Ambiente – il centro nasce dalle esperienze maturate nei centri/unità di Bari, Bologna, Firenze e Roma, che vengono razionalizzate attraverso alcuni processi di accorpamento, che coinvolgono anche il gruppo di ricerca proveniente dall'ex INEA su temi analoghi. Dal punto di vista dell'ubicazione fisica, infatti, si prevede il trasferimento dell'Unità di ricerca per la climatologia e la meteorologia applicate all'agricoltura di Roma dalla sede di via del Caravita, il cui immobile andrà restituito al Demanio, a quella di via

della Navicella, in cui si concentra l'attività di ricerca e sperimentazione, mentre viene spostata presso l'Amministrazione centrale la sede amministrativa. Per quanto riguarda la sede di Firenze, l'originario nucleo di studio e difesa del suolo viene trasferito dalla sede di Piazza Massimo D'Azeglio, destinata alla dismissione, presso la sede di Cascine del Riccio, in cui si integra amministrativamente con il nucleo di zoologia agraria e forestale che afferisce al centro di ricerca di Difesa e certificazione, mantenendo l'afferenza scientifica al centro di ricerca in Agricoltura e Ambiente. Al medesimo centro afferiscono l'Unità di ricerca di Apicoltura e Bachicoltura e il Centro di ricerca per le Colture industriali di Bologna, gruppo di ricerca in modellistica, ad eccezione della sede distaccata di Rovigo, che afferisce, al Centro di Cerealicoltura e Colture industriali. La sede distaccata di Bachicoltura di Padova assume autonomia organizzativa nei limiti della propria disponibilità finanziaria rispetto al centro di Apicoltura, proseguendo l'attività in collaborazione con gli enti territoriali e l'Università di Padova.

Difesa e certificazione – il Centro è costituito dall'esperienza maturata presso l'originario centro di ricerca per la Patologia vegetale, la cui sede amministrativa viene spostata presso l'Amministrazione centrale, ferma restando l'ubicazione attuale, cui si aggiungono le esperienze maturate dal nucleo di zoologia agraria e forestale del Centro di ricerca per l'Agrobiologia e la pedologia di Firenze, dal Centro per la Sperimentazione e certificazione delle sementi in materia di certificazione, cui viene garantita l'indipendenza funzionale rispetto agli altri enti di ricerca che usufruiscono di tale servizio di certificazione, e dall'Unità di ricerca per il recupero e la valorizzazione delle specie floricole mediterranee. Dal punto di vista delle strutture, il Centro si articola su 5 sedi: Roma, Firenze, Tavazzano, Battipaglia e Palermo. La sede di Firenze di Cascine del Riccio relativamente al nucleo di zoologia agraria e forestale, riferimento nazionale sulla disciplina, che ospita il gruppo di ricerca di pedologia, la sede di Palermo, che prende origine dall'accorpamento della locale sede del Centro di sperimentazione e certificazione delle sementi e dell'Unità di ricerca per il recupero e la valorizzazione delle specie floricole mediterranee di Bagheria, che conserva la propria specializzazione, orientandola alla nuova *mission* del Centro cui afferisce. Per quanto riguarda le sedi regionali, Milano sarà ospitata presso la sede di Ingegneria e trasformazioni agroalimentari, Bologna presso la sede di Agricoltura e Ambiente, Vercelli presso il laboratorio di risicoltura, San Giovanni Lupatoto presso la sede di Conegliano Veneto, sede di Verona. Presso gli altri presidi regionali verrà valutata la possibilità di espandere il grado di copertura territoriale dell'attività di certificazione.

Ingegneria e trasformazioni agroalimentari – il centro unisce e valorizza le competenze dell'Unità di ricerca per l'ingegneria agraria di Monterotondo con quelle dell'Unità di ricerca per i processi dell'industria agroalimentare di Milano, alle quali si aggiungono quelle dell'Unità di ricerca per la valorizzazione qualitativa dei cereali di Roma per le attività di ricerca sui prodotti agroalimentari derivanti dai cereali, che rimangono ubicate nel laboratorio dell'“Inviolatella” a Roma. Al nuovo Centro vengono riferite le attività di ricerca in elaiotecnica, precedentemente svolte dalla sede di Città Sant'Angelo del Centro di ricerca per l'olivicoltura e l'elaiotecnica, da realizzarsi sotto il governo del centro di Monterotondo. Per quanto riguarda la gestione del predetto Centro abruzzese, è prevista la chiusura e il trasferimento del personale presso la sede regionale ex-INEA di Pescara messa a disposizione dalla Regione Abruzzo.

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

Politiche e Bioeconomia – prevede il mantenimento delle attività *core* dell'ex INEA presso la sede centrale di Roma e gli uffici regionali ubicati presso le altre sedi dell'Ente o appositi presidi/laboratori regionali. Per l'intensa attività svolta, non solo in ambito territoriale, o per effetto di accorpamento con strutture ex CRA, vengono sviluppati i laboratori di Napoli, Pescara e Perugia.

Zootecnia e acquacoltura – il Centro si articola in due sedi, Monterotondo e Lodi, e due laboratori, Modena e Bella, cui vengono accorpate quelle di Sant'Angelo Lodigiano e di Cremona. In particolare, a Lodi l'attività viene concentrata presso la sede di via Lombardo e presso l'azienda sperimentale “La Baroncina”, in cui vengono attivate iniziative di ricerca sul benessere degli animali, grazie anche all'apporto del gruppo di ricerca di Cremona, che si viene a collocare presso tale struttura, con conseguenziale dismissione del cespite di Cremona. A Bella confluisce l'attività di ricerca dell'azienda sperimentale di Segezia, il cui personale potrà optare per il trasferimento a Bella o presso la sede di Cerealicoltura e colture industriali di Foggia. L'unità di ricerca per i sistemi agropastorali in ambiente mediterraneo di Sanluri viene dismessa e il personale accorpato con la sede di Cagliari di INEA.

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

Cerealicoltura e colture industriali – il Centro prevede l'integrazione delle attività di ricerca sulle colture cerealicole delle sedi di Foggia e Bergamo e del gruppo di ricerca di Acireale ospitato dal centro di Colture Arboree, nonché quelle relative alle colture industriali della sede di Rovigo, in cui confluiscono e si concentrano le attività della sede di Bologna, a seguito di un intervento di rilancio programmato in tale struttura. Al Centro fanno riferimento i laboratori di Caserta e Vercelli, quest'ultimo in continuità con la precedente specializzazione in risicoltura.

Viticultura ed Enologia – il centro svilupperà la ricerca già in essere presso le sedi di Conegliano Veneto, Asti e Turi, aggiungendo le competenze di pedologia di Gorizia, che costituirà un laboratorio di ricerca specializzato nell'analisi dei suoli in ambito vitivinicolo. Al Centro afferisce anche il gruppo di ricerca di Arezzo, che dal punto di vista amministrativo si collocherà presso la sede di Foreste e legno. Il gruppo di ricerca di Velletri, in virtù delle più recenti iniziative di ricerca svolte, può trovare collocazione sia presso il centro di Roma-Ciampino, sia presso quello di Monterotondo, afferendo rispettivamente al Centro di Colture Arboree oppure a quello di Ingegneria e trasformazioni agroalimentari.

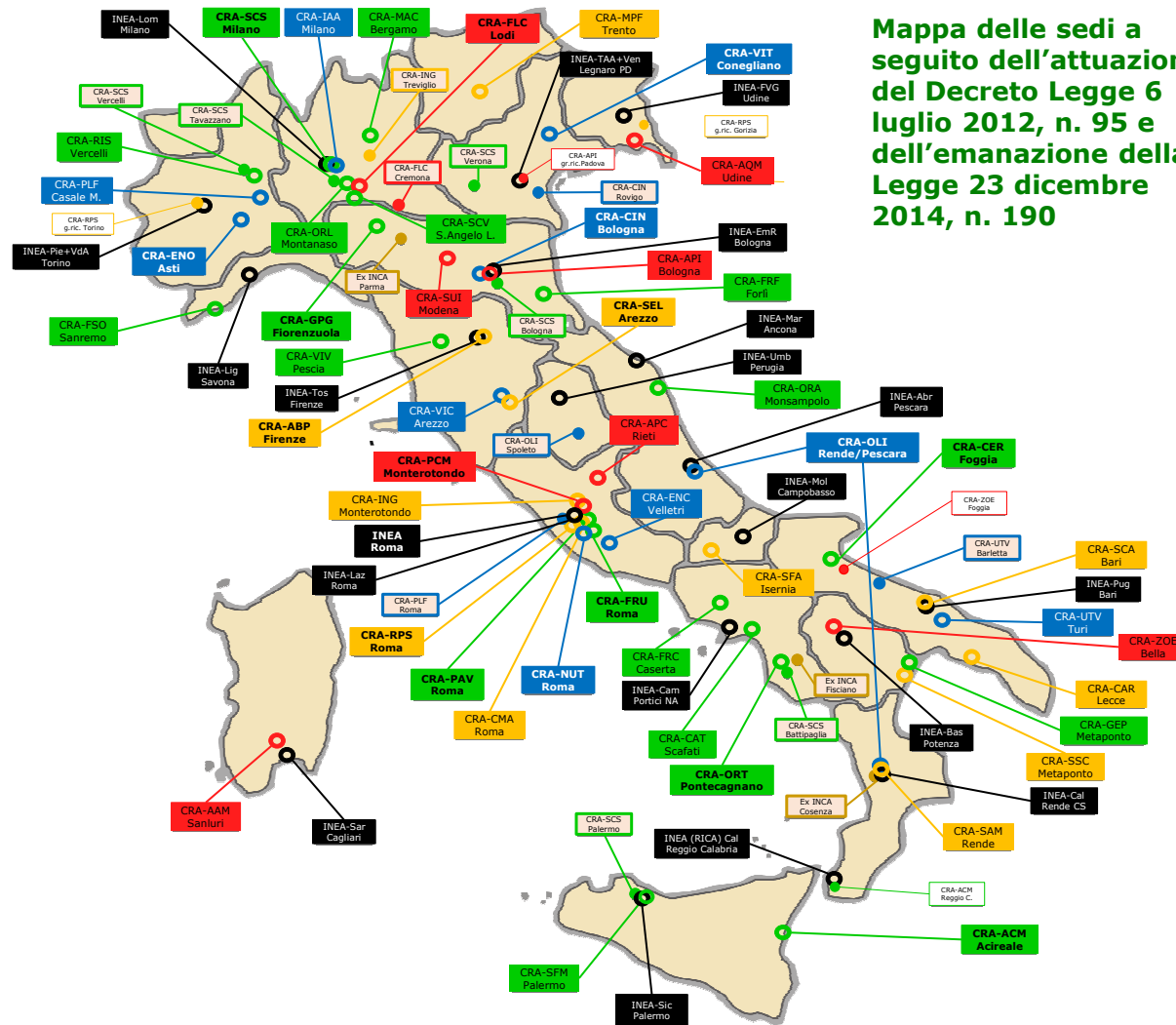
Orticoltura e florovivaismo – il Centro conserva le competenze delle sedi di Pescia, Sanremo, Monsampolo del Tronto e Pontecagnano, con quest'ultima sede che richiede una sistemazione e integrazione con l'azienda di Battipaglia. Il gruppo di ricerca di Bagheria orienta la sua specializzazione nel campo della difesa delle piante afferendo al Centro di Difesa e certificazione.

Colture Arboree – il Centro sviluppa le attività di ricerca connesse alla frutticoltura, l'agrumicoltura e l'olivicoltura presso le sedi rispettivamente di Roma, Acireale e Rende. Il gruppo di ricerca di olivicoltura di Spoleto si accorpa con il presidio regionale di Perugia. A Caserta e Forlì, invece, vengono costituiti laboratori per la selezione varietale delle piante da frutto, sviluppando in modo strutturale le collaborazioni con gli operatori privati, nonché linee di ricerca coordinate dal centro di Roma.

* * * * *

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

Mappa delle sedi a seguito dell'attuazione del Decreto Legge 6 luglio 2012, n. 95 e dell'emanazione della Legge 23 dicembre 2014, n. 190



Legenda

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

Dipartimenti

- DPV
Biotecnologie vegetali
- DPA
Biotecnologie animali
- DAF
Agronomia, Foreste e Territorio
- DTI
Trasformazione e valorizzazione dei prodotti agroindustriali

INEA

Istituto Nazionale di Economia Agraria

Sede

Laboratorio

**12 Centri di Ricerca
31 sedi e 11 laboratori**

- GB** Genomica e Bioinformatica (1)
- AA** Agricoltura e Ambiente (4)
- DC** Difesa e Certificazione (5)
- IT** Ingegneria e Trasformazioni agroalimentari (2+1)
- AN** Alimenti e Nutrizione (1)
- PB** Politiche e Bioeconomia (1+3)
- ZA** Zootecnia e Acquacoltura (2+2)
- FL** Foreste e Legno (3)
- CI** Cerealicoltura e colture Industriali (3+2)
- VE** Viticoltura ed Enologia (3+1)
- OF** Orticoltura e Florovivaismo (4)
- CA** Colture Arboree (3+2)

**Mappa delle sedi
PROGETTO PROPOSTO**



Trasferimento tecnologico e reti della conoscenza

La riorganizzazione interna del CREA coinvolge anche una rivisitazione delle procedure e delle strategie con cui l'Ente garantisce il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca e sperimentazione, coordinandosi con le altre strutture nazionali e internazionali deputate all'attività di ricerca nel settore agroalimentare.

Partendo dall'assetto complessivo della ricerca in agricoltura, occorre sottolineare come il disegno delle strutture CREA sopra definito scaturisca da un'interlocuzione con i principali interlocutori del settore, ivi compresi Centri di ricerca o Agenzie regionali, con i quali si è cercato di evitare o comunque limitare eventuali sovrapposizioni. Già in sede di ridefinizione dell'organizzazione dell'Ente, ma anche in prospettiva, le scelte di investimento e allocazione delle risorse dovranno essere precedute da un'analisi della presenza sul territorio di strutture analoghe, dalla stipula eventuale di accordi o protocolli di intesa per regolare le reciproche attività, da un censimento delle risorse strumentali al fine di massimizzarne l'utilizzo da parte dei ricercatori.

Un'attenzione particolare viene attribuita ai rapporti con le Università, prevedendo opportune modifiche, ove necessario, ai regolamenti interni adottati dall'Ente in passato. In via non esaustiva, si propone di:

- favorire la costituzione di gruppi di ricerca con esponenti delle più prestigiose Università italiane e straniere, prevedendo un ruolo di coordinamento o, comunque, di pariteticità assegnato all'Ente. Eventuali adesioni di singoli ricercatori CREA a progetti di ricerca dovranno contemplare l'addebito di costi di struttura valutati dal Direttore di ciascun Centro;
- promuovere il confronto attraverso "call" su scala internazionale di assegni di ricerca per attività da svolgere rigorosamente presso le strutture e sotto la responsabilità di ricercatori dell'Ente. Limitare l'erogazione di borse di studio di dottorato al periodo in cui lo studente svolge la sua attività di ricerca presso l'Ente e, comunque, per periodi non superiori a 18 mesi;
- attivare collaborazioni strutturate e stabili con condivisione di laboratori e aziende sperimentali, individuando opportuni strumenti di governance che possano consentire una gestione condivisa ed efficace di tali enti inter-istituzionali, prevedendo anche una compartecipazione di soggetti privati.

Per quanto attiene lo sviluppo di reti internazionali, la stipula di "letter of agreement" e accordi di collaborazione e scambio con istituzioni pubbliche e private, è subordinata alla valutazione, da parte degli appositi organi dell'Ente, dei contenuti scientifici e dei relativi vantaggi in capo al Crea, nonché alla

condivisione con il Ministero vigilante per ciò che attiene i rapporti diplomatici tra i paesi coinvolti. Pur potendosi configurare accordi e collaborazioni con singoli centri che compongono l'Ente, questi dovranno essere sempre approvati dagli organi di amministrazione, al fine di verificarne la coerenza con le strategie complessive del Crea.

Il processo di riorganizzazione dell'Ente prevede una sostanziale modifica delle modalità e dei presidi preposti al trasferimento tecnologico.

In primo luogo, è prevista una contrazione dell'attività di produzione di brevetti o privative esclusivamente pubbliche, salvaguardando i casi in cui l'interesse pubblico lo richieda e risulti preclusa qualsiasi attività di commercializzazione. In linea generale, tali attività dovranno essere sviluppate a valle dei processi di ricerca da personale tecnico e amministrativo, gestite da appositi uffici presenti in ciascun Centro e coordinate dall'amministrazione centrale, coinvolgendo operatori privati nel rispetto delle regole pubblicistiche. A tal fine, i centri Crea mettono a disposizione di associazioni di produttori, o selezionano tramite bando pubblico, soggetti privati interessati, campi di sperimentazione e linee di sviluppo di prodotti della ricerca, in cambio di compartecipazione ai costi della ricerca, condivisione degli oneri della sperimentazione e degli eventuali proventi derivanti dalla attività di brevettazione.

Per favorire tale attività, è previsto un censimento periodico delle linee di ricerca attive e la pubblicazione sul sito istituzionale delle possibili attività da sviluppare con il settore privato, nonché la predisposizione di appositi incontri di filiera promossi in accordo con il Ministero vigilante.

Per quanto concerne l'attività di assistenza tecnica e di erogazione di servizi, questa viene regolata sulla base di rapporti di collaborazione con riconoscimento dei costi sostenuti, quando riguarda pubbliche amministrazioni, o di applicazione di tariffe regolamentate dal Ministero vigilante. Quest'ultima attività, nel caso, dovrà essere espletata da personale tecnico e amministrativo.

Oltre che nelle modalità classiche dello sviluppo di diritti d'autore, brevetti, privative e certificazione, l'attività di trasferimento tecnologico si realizza con dei piani di ricerca attivi, regolati da rapporti con le Regioni e le associazioni di categoria, in cui iniziative di monitoraggio e analisi delle condizioni pedoclimatiche delle superfici coltivate, nonché del comportamento degli animali in allevamento e della presenza di patologie, sono aggregate in apposite infrastrutture informatiche, rese accessibili anche attraverso procedure interattive regolate con dispositivi telematici a distanza.

Le suddette attività di trasferimento tecnologico sono regolate da ciascun centro di ricerca, con il coordinamento e il supporto dell'amministrazione

centrale, nel rispetto delle regole pubblicitistiche e del principio di massimizzazione dell'interesse pubblico.

Riqualificazione del patrimonio immobiliare e delle aziende agricole

L'Ente dispone di un sostanziale portafoglio di immobili dichiarati non strumentali all'attività di ricerca e per i quali vanno individuate opportune misure di valorizzazione, ivi compresa la dismissione.

Complessivamente, si tratta di circa 16 compendi per un totale di oltre 18mila mq di superficie edificata collocati in un'area di circa 35mila mq, parte della quale edificabile. Di questi, circa 16mila mq perdono il carattere di strumentalità a seguito della riorganizzazione proposta con il presente piano, ovvero circa l'86% del totale.

Il dato in merito all'ottimizzazione dell'utilizzo del patrimonio immobiliare va considerato congiuntamente al recupero di spazi realizzato per ospitare le strutture precedentemente in affitto, specie per quanto riguarda le sedi regionali ex Inea e alcune realtà ex Ense.

A regime, la razionalizzazione degli spazi incorporata nel piano di razionalizzazione determina una rimozione di tutte le strutture in affitto, ivi comprese le sedi ex Inea e dell'Amministrazione centrale, la liberazione di circa 16mila mq di immobili di proprietà e di circa 2mila mq di proprietà demaniale.

Il risparmio per il CREA derivante dalla sola azione di efficientamento degli spazi può essere cifrata a regime in circa 5 milioni di euro annui, di cui 3,6 milioni di minori affitti e 1,4 milioni ascrivibili ai minori costi di gestione.

Oltre ai compendi immobiliari, rientrano nel patrimonio del CREA 86 aziende, detenute in proprietà, per un totale di oltre 4500 ettari, e 15 aziende concesse in uso perpetuo e continuo al CREA dal Demanio per una superficie totale di 825 ettari.

Complessivamente il CREA gestisce 101 aziende per un totale di oltre 5300 ettari.

Le aziende in proprietà sono distribuite su 18 Regioni e sono assenti solo in Valle d'Aosta ed in Sardegna. In quest'ultima Regione tuttavia il CREA è presente con una propria struttura a Sanluri, che dispone di terreni demaniali.

Non omogenea è la distribuzione dei terreni tra le diverse Regioni: nel Lazio è presente il 53,36% dei terreni detenuti in proprietà, segue la Puglia con il 14,71% del totale, l'Emilia Romagna con il 9,55% del totale, il Piemonte con il 6,04% e la Lombardia con il 4,56%. Al di sotto del 2% la percentuale dei terreni in proprietà presenti nelle rimanenti Regioni.

Per quanto riguarda il Lazio la maggior parte dei terreni (79,37%) è gestita dal Centro di ricerca per la produzione delle carni e il miglioramento genetico, seguito dal Centro di Patologia Vegetale (6,45%) e dall'Unità di ricerca per la valorizzazione qualitativa dei Cereali (5,76%).

In linea generale, ad ogni Centro e/o Unità di ricerca è associata una superficie oggettivamente destinabile a soddisfare il fabbisogno di terreni da parte della struttura di ricerca, per le rispettive attività di ricerca e di sperimentazione.

Si tratta di superfici variabili di anno in anno, in relazione al numero di progetti di ricerca finanziati ed alle collaborazioni attivate e attivabili.

Una parte dei terreni destinati ad attività sperimentali svolgono una funzione di notevole importanza, in quanto sono destinati al mantenimento delle collezioni di specie e di varietà animali e vegetali, molte delle quali a rischio di estinzione, che costituiscono un patrimonio di elevato pregio per la conservazione della biodiversità.

Attualmente sono complessivamente conservate circa 47.387 accessioni vegetali, distribuite sull'intero territorio nazionale oltre ad un gran numero di capi di bestiame soggetti a specifici programmi di conservazione.

Un'altra parte delle aziende del CREA vengono utilizzate per l'auto approvvigionamento dei prodotti o per la produzione da destinare al mercato. L'auto approvvigionamento consiste in una serie di attività che ha come scopo la messa a disposizione di un prodotto che, diversamente, dovrebbe essere acquistato all'esterno dell'azienda e che è idoneo a soddisfare, almeno in parte, le esigenze dell'azienda agraria, contribuendo a minimizzare i rischi di acquisizione del prodotto stesso sul mercato e ridurre i costi di produzione.

L'auto approvvigionamento aziendale assume particolare valenza nel settore zootecnico, dove la produzione aziendale di foraggi viene destinata all'alimentazione degli allevamenti. Altre forme di auto approvvigionamento possono riguardare la produzione di energia elettrica o termica, in grado di incidere sulla riduzione dei costi di gestione dell'azienda.

L'attività di produzione destinata al mercato, permette all'azienda di ottenere entrate dalla vendita di prodotti agricoli e/o materie prime.

Le tre forme di attività sopra elencate costituiscono le tre finalità di tenuta delle diverse aziende e generalmente le stesse coesistono all'interno di un'azienda.

Anche le aziende agricole del CREA, come tutte quelle appartenenti all'UE, in relazione al loro ordinamento colturale ottengono un premio per il sostegno dei redditi agricoli che viene assegnato per singola nazione con procedure proprie.

Partendo dal presupposto che il fine ultimo di tali aziende sperimentali è quello di garantire ai Centri di ricerca idonee strutture per effettuare le opportune

sperimentazioni, nonché quello di favorire il mantenimento di importanti collezioni, anch'esse fondamentali per l'attività di ricerca, appare comunque evidente che le altre attività sopra elencate sono largamente disponibili sul mercato. Si rende, quindi, necessario scorporare dall'attività del CREA, quindi dal suo patrimonio, quella dimensione aziendale non strettamente connessa alla sperimentazione, inibendo qualsiasi attività gestionale, di commercio o anche di produzione ad uso interno effettuate all'interno delle aziende sperimentali dell'Ente.

A tal fine si rende necessaria una chiara definizione dei fabbisogni di ciascun Centro e la cessione della parte residuale delle aziende e dei terreni, per una loro più opportuna valorizzazione e per garantire un alleggerimento delle attività associate alla gestione dei centri di ricerca.

In prima applicazione, al fine di condurre la valorizzazione delle aziende agricole verso risultati ottimali, è ipotizzabile la cessione a titolo oneroso della gestione di tali compendi alla Fondazione Morando Bolognini, Ente di diritto privato interamente posseduto dal CREA, affinché essa continui il perseguimento delle proprie finalità, ovvero valorizzare il patrimonio per finanziare la ricerca e la sperimentazione in agricoltura.

Una prima valutazione circa i fabbisogni di terreni relativi ai centri che originano dalla riorganizzazione conduce ad una stima di circa 2800 ettari, di cui 1300 di proprietà, destinando alla valorizzazione circa 2500 ettari di terreni, distribuiti in circa 50 aziende agricole.

Riorganizzazione della struttura amministrativa

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

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

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

- a) Art. 4, comma 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165
- b) Decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286
- c) Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (c.d. decreto Brunetta) Legge 7 giugno 2000, n. 150
- d) Decreto legislativo 29 ottobre 1999, n. 454, art. 4
- e) Legge 6 novembre 2012, n. 190Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 recante Codice dell'amministrazione digitale

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

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

Ciò significa fornire un supporto alle strutture affinché le singole azioni dei centri di ricerca siano coordinate con la strategia dell'Ente e rispondano a precisi indirizzi. Questo vale sia per quanto attiene le modalità con cui si favorisce e promuove la presenza dell'Ente nelle reti scientifiche a livello nazionale e internazionale, sia per ciò che riguarda la gestione dei rapporti con le istituzioni pubbliche e private, con particolare riguardo ai processi di trasferimento tecnologico. Un raccordo tra strutture di ricerca e Amministrazione centrale, inoltre, si rende necessario per il supporto alla comunità scientifica nella presentazione e gestione amministrativa dei progetti, soprattutto a livello internazionale, anche al fine di monitorare lo stato di attuazione dei medesimi.

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

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

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

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

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

* * * * *

Tutto ciò premesso, la definizione della struttura dell'Amministrazione centrale e delle strutture amministrative periferiche, oggetto di successivi atti di gestione, sarà sviluppata in coerenza con la nuova dotazione organica dell'Ente ai sensi della legge n. 190/2014, con un numero di uffici di livello dirigenziale non generale ridotto del 25%, ovvero da 16 a 12, cui si aggiunge la soppressione della direzione scientifica e il taglio della dotazione organica di 1 dirigente di I fascia e 2 dirigenti di II fascia. Nella prima fase di attuazione della riorganizzazione, si propone il mantenimento di un ufficio di coordinamento delle attività scientifiche, che agisca in supporto all'attività del Comitato scientifico, assumendone successivamente il ruolo di Segreteria tecnica.