

ISTITUTO NAZIONALE DI FISICA NUCLEARE

CONSIGLIO DIRETTIVO

DELIBERAZIONE N. 15832

Il Consiglio Direttivo dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, riunito in Roma il 31 marzo 2021 alla presenza di n. 34 suoi componenti su un totale di n. 34;

- visto il D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 dal titolo *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”* così come modificato dal D.Lgs. 25 maggio 2017 n. 74 e, specificamente, l'art. 10, comma 1, lettera a) del succitato decreto che statuisce che le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano annualmente un documento programmatico triennale, denominato *“Piano della Performance”*;
- visto l'art. 13 comma 12 del D.Lgs 150/2009 così come modificato dall'art. 10 comma 1 lettera h) del D.Lgs 74/2017, ove sancisce che *“il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca, [...] è svolto dall'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) [...]”*;
- visto altresì il D.Lgs n. 218/2016 che titola *“Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'art. 13 della legge 7 agosto 2015 n. 124”*;
- visto l'art. 19, comma 9, del D.L. n. 90/2014, convertito in Legge n. 114/2014, in base al quale le funzioni in materia di misurazione e valutazione della performance (già di competenza dell'ANAC) sono state trasferite al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri (DFP);
- visto l'art. 3 comma 5 del D.P.R. 105/2016, il Regolamento che disciplina le funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, il quale stabilisce che resta fermo quanto previsto dall'articolo 13, comma 12, secondo periodo, del D.Lgs n. 150 del 2009 in riferimento al sistema di valutazione attività amministrative delle università e degli EPR vigilati dal MIUR e alle relative funzioni svolte dall'ANVUR, nel rispetto dei criteri di cui all'articolo 2 in quanto applicabili;
- visto il D.P.R. n. 105/2016, Regolamento che disciplina le funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, il quale all'art. 3 comma 1 attribuisce al DFP le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance;
- viste le linee guida *“Ciclo Integrato della Performance degli EPR”*, emanate dall'ANVUR con delibera n. 103 del luglio 2015, per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca e relativi allegati, a cui hanno fatto seguito la pubblicazione delle *“Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca”* del 3 luglio 2017 e della *“Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2019-2021”* del 20 dicembre 2017;
- viste le linee guida rilasciate dal DFP n. 1/2017 *“Piano della Performance”*, n. 2/2017 *“Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance”*, n. 4/2019 *“La valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche”*, n. 5/2019 *“Misurazione e valutazione della performance individuale”*;

su proposta della Giunta Esecutiva;

con voti favorevoli n. 34

DELIBERA

di approvare il documento "*Piano della Performance 2021-2023*" dell'INFN, allegato alla presente deliberazione, della quale costituisce parte integrante e sostanziale.



Istituto Nazionale di Fisica Nucleare

Piano della performance 2021-2023

(ai sensi dell'art. 10 comma 1 lett. a) del D.Lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009)

Indice

1. Il contesto normativo di riferimento.....	3
2. Il Mandato Istituzionale dell'INFN	4
3. L'Assetto Organizzativo	5
4. Le Risorse di Personale dell'INFN	8
5. Le Risorse Finanziarie	12
5.1 Coerenza con la Programmazione Economico-Finanziaria e di Bilancio	15
6 La valutazione interna	17
7 La valutazione esterna.....	17
8 Il Piano della Performance all'interno del Ciclo della performance	18
8.1 La Performance organizzativa e gli Obiettivi Specifici	19
8.2 La performance individuale.....	21
9 Il Piano Operativo per il lavoro agile (POLA)	21
9.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile	22
9.2 Modalità attuative.....	22
9.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile.....	23
9.4 Programma di sviluppo del lavoro agile e Allegato 1 al POLA	26
10. L'Anticorruzione e la Trasparenza	32
Allegato n. 2	34

1. Il contesto normativo di riferimento

Il Ciclo della Performance è il processo attraverso il quale sono definiti gli obiettivi che l'amministrazione si propone di raggiungere con le risorse a disposizione, effettuando il monitoraggio durante la gestione e la rendicontazione finale dei risultati ottenuti. Il Ciclo si compone di tre tappe fondamentali:

- predisposizione del Piano della Performance, il documento programmatico che individua gli indirizzi e gli obiettivi specifici ed operativi e definisce, con riferimento anche alle risorse finanziarie, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi sugli obiettivi programmati;
- misurazione e valutazione dei risultati ottenuti nell'ambito della performance organizzativa e della performance individuale (Relazione sulla Performance) e successivo utilizzo di sistemi premianti in ottica di valorizzazione del merito.

Il contesto normativo di riferimento è rappresentato:

- dal D.Lgs. 150/2009, modificato dal D.Lgs. 74/2017 (di seguito indicato come Decreto);
- dal d.Lgs n. 218/2016 che titola "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'art. 13 della legge 7 agosto 2015 n. 124";
- dalla delibera n. 103 del luglio 2015 con la quale l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha emanato le linee guida sulla gestione del "Ciclo Integrato della Performance degli EPR";
- dalle Linee Guida rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (DFP) n. 1/2017 "Piano della Performance", n. 2/2017 "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", n. 4/2019 "La valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche", n. 5/2019 "Misurazione e valutazione della performance individuale". Queste linee guida sono state redatte ai sensi dell'art. 3 co. 1 del D.P.R. 105/2016 che attribuisce al DFP le funzioni di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della Performance, tenendo conto delle importanti novità introdotte al D.Lgs. 150/2009 dal D.Lgs. 74/2017 e con lo scopo di dotare le amministrazioni di un utile supporto metodologico.

Al fine di renderne più facilmente applicabili i contenuti, il DFP ha avviato una sperimentazione per l'anno 2019 selezionando una serie di indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche, utili a misurare la performance delle amministrazioni nella gestione di alcuni processi trasversali comuni.

Al termine della fase di sperimentazione il DFP ha emanato la circolare DFP-0080611-P-30/12/2019 avente per oggetto "Indicatori comuni per le funzioni di supporto delle Amministrazioni Pubbliche" con la quale è stato definito un elenco di 15 indicatori che le amministrazioni potranno utilizzare, in tutto o in parte, all'interno del Piano della Performance a partire dal ciclo 2020-2022.

È necessario, inoltre, far riferimento alla Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione contenente linee di indirizzo volte ad orientare la Pubblica Amministrazione (PA) in materia di promozione della parità e delle pari opportunità e di valorizzazione del benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni.

Infine si deve tener presente che l'art. 263 del D.L. n. 34 del 2020, convertito in legge n. 77 del 2020, ha apportato modifiche all'articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124 e ha stabilito che le amministrazioni pubbliche, entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal 2021), devono redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance.

A seguito di questa nuova indicazione normativa il DFP ha emanato, con D.M. del 9 dicembre 2020, le "Linee Guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance".

Nel rispetto della normativa è stato definito il POLA dell'INFN che costituisce una sezione del presente Piano della Performance e che riporta i contenuti minimi indicati nelle suddette Linee Guida in ragione delle peculiarità dell'Istituto e compatibili con le sue caratteristiche e dimensioni.

Alla luce della normativa di settore e all'interno del ciclo relativo alla performance, il Piano della Performance dell'INFN è considerato come un atto di programmazione da adottare in coerenza con la programmazione strategica delineata nel Piano Triennale di Attività (PTA) e con quella economico-finanziaria e di bilancio dell'Ente.

Il Piano della Performance dell'INFN comprende:

- le macro-aree e gli obiettivi specifici dell'Ente;
- gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'Ente nel suo complesso;
- gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione della performance individuale.

2. Il Mandato Istituzionale dell'INFN

L'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) promuove, coordina ed effettua la ricerca scientifica nel campo della fisica nucleare, subnucleare, astro-particellare e delle interazioni fondamentali, nonché la ricerca e lo sviluppo tecnologico pertinenti all'attività in tali settori. Le attività di ricerca dell'INFN si svolgono tutte in un contesto di competizione internazionale, in stretta collaborazione con il mondo universitario italiano, sulla base di consolidati e pluriennali rapporti convenzionali.

Numerose attività di ricerca dell'Ente sono condotte in modo sinergico con altri Enti di ricerca nazionali e il mondo delle imprese. L'Ente partecipa altresì ad organismi scientifici e tecnici sia dell'Unione Europea, contribuendo alla formazione dell'area europea della Ricerca, sia di altri paesi, o comunque a carattere internazionale, operanti nell'ambito dei settori di sua competenza.

Nel decennio che si è appena chiuso, l'INFN è stato tra i principali protagonisti di due scoperte che caratterizzano in modo cruciale il cammino di conoscenza delle leggi fondamentali che regolano l'evoluzione dell'Universo. Da una parte, la scoperta del bosone di Higgs rappresenta il tassello fondamentale per completare la verifica sperimentale della teoria nota come Modello Standard, che descrive l'Universo a livello microscopico (microcosmo). Dall'altra, la teoria che da un secolo descrive l'Universo nelle sue strutture più grandi (macrocosmo), la Relatività Generale di Einstein, ha ricevuto la clamorosa conferma di una sua cruciale predizione grazie alla rivelazione diretta delle onde gravitazionali. La loro scoperta, annunciata nel 2016 e premiata col Nobel per la fisica 2017, ha inserito di prepotenza le onde gravitazionali tra i "messaggeri cosmici" (al pari dei fotoni e neutrini di alta energia e dei raggi cosmici carichi) ed ha quindi aperto un'altra importante finestra sul cosmo, inaugurando la nuova era della "astronomia gravitazionale". Se da un lato si sono recentemente ottenuti questi importantissimi successi, dall'altro numerose questioni di fisica fondamentale, essenziali per una più profonda ed adeguata conoscenza del nostro Universo, continuano a rimanere irrisolte: la natura della materia e dell'energia oscura, l'origine dell'asimmetria tra materia e antimateria, la comprensione esaustiva delle proprietà del neutrino sono alcuni dei principali esempi. Il tentativo di dare una risposta a questi ed altri importanti quesiti richiederà l'aggiornamento di infrastrutture scientifiche esistenti e la realizzazione di nuove. Gli upgrade degli esperimenti di LHC, la costruzione di rivelatori di nuova generazione per rivelazione diretta di materia oscura, l'upgrade di Virgo e l'avvio della costruzione di un nuovo osservatorio gravitazionale europeo, le nuove infrastrutture sperimentali per la fisica del neutrino, forniscono esempi di importanti imprese scientifiche a carattere internazionale, nell'ambito delle quali l'INFN intende continuare a giocare, come sua tradizione, un ruolo da protagonista. In questo quadro assumono particolare rilievo la partecipazione organica dell'INFN alle infrastrutture di ricerca europee (come definite nell'ambito di ESFRI) ed il processo di trasformazione dei suoi laboratori nazionali in infrastrutture di rango europeo (ERIC).

La ricerca fondamentale nei settori di interesse dell'INFN richiede l'uso di tecnologie e strumenti di ricerca d'avanguardia che l'Istituto sviluppa sia nei propri laboratori che in collaborazione con il mondo dell'industria, contribuendo a promuovere la partecipazione di imprese italiane alla realizzazione di grandi progetti scientifici di livello internazionale.

L'INFN cura il trasferimento delle proprie conoscenze e competenze verso la società attraverso le sue attività di terza missione, che si svolgono lungo molteplici direttrici. Il personale dell'Istituto contribuisce alla didattica universitaria e collabora attivamente con le scuole superiori nella realizzazione di percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento. L'Ente realizza, sia a livello locale che nazionale, numerose attività (conferenze divulgative, mostre a tema scientifico, etc.) finalizzate a diffondere in modo accessibile le proprie conoscenze ad un pubblico più vasto possibile. L'INFN è inoltre dotato di un disciplinare organico per la valorizzazione della proprietà intellettuale, che guida le collaborazioni con le imprese interessate a portare sul mercato competenze e tecnologie nate all'interno dell'Istituto, grazie alla necessità di realizzare apparati sempre più complessi per la ricerca in fisica fondamentale.

Costante attenzione viene posta al continuo miglioramento delle capacità dell'Istituto di accedere a fonti di finanziamento integrativo offerte in sede locale, nazionale ed internazionale, curando in particolare modo la competitività dei ricercatori e dei tecnologi dell'Ente nell'accedere a bandi in sede europea.

Le attività di ricerca scientifica e tecnologica dell'Istituto sono riportate in dettaglio nel capitolo 2 del [PTA 2020-2022](#).

Nel PTA sono descritte sia le linee sperimentali, coordinate dalle cinque commissioni scientifiche nazionali, che le infrastrutture di ricerca. Inoltre, si dettagliano le collaborazioni con altri enti e università e la progettazione competitiva legata ad Horizon Europe e ai finanziamenti regionali.

3. L'Assetto Organizzativo

Nel rispetto del dettato normativo del D.Lgs. 218/2016, art. 19 co. 1, che ha stabilito che, entro sei mesi dalla data della sua entrata in vigore, gli Enti interessati dalla nuova normativa devono adeguare i propri statuti e i propri regolamenti alle disposizioni nello stesso contenute, l'INFN ha approvato il nuovo Statuto con delibera del Consiglio Direttivo n. 14418 del 26 maggio 2017, modificato poi successivamente con deliberazione n. 14524 del 27 settembre 2017 ed in vigore dal 1° gennaio 2018.

In seguito al recepimento delle prescrizioni del succitato decreto sono stati adottati il nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'INFN (con deliberazione n. 14561 del 27 ottobre 2017, modificato con deliberazione n. 14642 del 26 gennaio 2018) ed il nuovo Regolamento del Personale (con deliberazione n. 14562 del 27 ottobre 2017).

Sulla base di quanto stabilito dallo Statuto e dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento, l'Istituto opera attraverso una organizzazione decentrata sul territorio che prevede le seguenti strutture:

- Sezioni (20)
- Laboratori Nazionali (4)
- Centri Nazionali (3)
- Amministrazione Centrale

Le Sezioni sono strutture scientifiche aventi la finalità di svolgere attività di ricerca e alta formazione nel quadro degli obiettivi programmatici dell'Istituto. Esse hanno sede di norma presso i dipartimenti di fisica delle università sulla base di apposite convenzioni. Alle Sezioni possono aggregarsi Gruppi Collegati situati presso università o centri di ricerca che non siano sede di Sezioni dell'Istituto.

I Laboratori Nazionali sono strutture scientifiche aventi il fine di sviluppare, realizzare e gestire grandi complessi strumentali, mettendoli a disposizione di un'ampia comunità nazionale e internazionale anche interdisciplinare, nonché di svolgere attività di ricerca nel quadro degli obiettivi programmatici dell'Istituto. Ai Laboratori Nazionali possono aggregarsi Gruppi Collegati situati presso università o centri di ricerca che non siano sede di Sezioni dell'Istituto.

I Centri Nazionali sono strutture tecnologiche aventi il fine di sviluppare, realizzare o gestire apparecchiature strumentali per le attività dell'Istituto, nonché di svolgere attività di ricerca e sviluppo tecnologico nel quadro degli obiettivi programmatici dell'Istituto: il CNAF di Bologna, che ospita il principale centro di calcolo dell'Ente, il TIFPA di Trento (Trento Institute for Fundamental Physics and Applications), un centro nazionale di scienza e tecnologia gestito insieme alla Provincia, all'Università ed alla Fondazione Bruno Kessler di Trento.

I Centri Nazionali possono essere altresì strutture scientifico-formative, aventi il fine di promuovere l'avanzamento delle conoscenze scientifiche e la preparazione di giovani italiani e stranieri alla ricerca scientifica di alta qualificazione, come il Centro Nazionale di Studi Avanzati GGI (Galileo Galilei Institute) di Firenze, punto di riferimento della comunità scientifica internazionale nel campo della fisica teorica.

Oltre ai Laboratori Nazionali, l'Ente possiede altre grandi infrastrutture di ricerca che intende valorizzare ancor più nel prossimo triennio nel quadro di una programmazione ed incentivazione delle infrastrutture di ricerca in chiave europea, quali ad esempio l'Osservatorio Gravitazionale Europeo (EGO) attivo dal 2000 per operare, mantenere e sviluppare l'interferometro Virgo per la ricerca delle onde gravitazionali.

La Fig. 3.1 rappresenta la collocazione sul territorio nazionale delle strutture dell'Istituto.

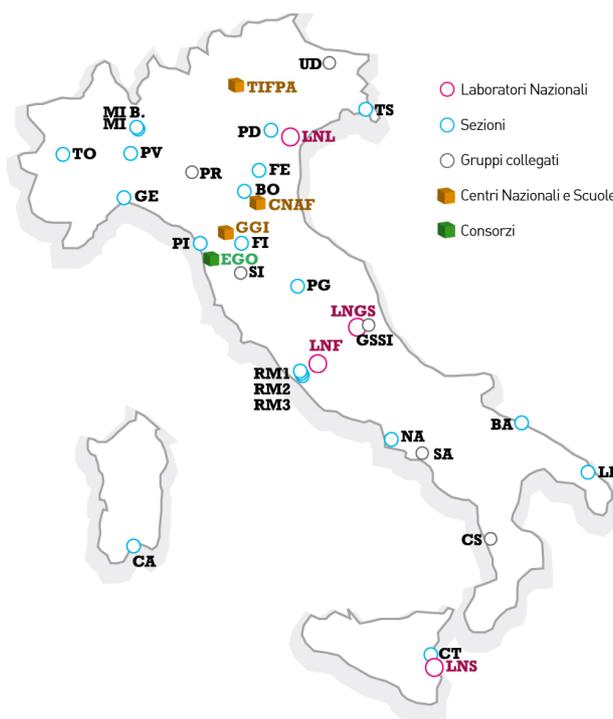


Figura 3.1 Le strutture dell'INFN sul territorio nazionale

Per lo svolgimento dell'attività scientifica, l'Istituto si avvale di cinque Commissioni Scientifiche Nazionali (CSN), annoverate tra gli organi consultivi del Consiglio Direttivo. Esse coprono rispettivamente le seguenti linee scientifiche: fisica subnucleare (CSN1), fisica astro-particellare (CSN2), fisica nucleare (CSN3), fisica teorica (CSN4), ricerche tecnologiche e interdisciplinari (CSN5). Si avvale, inoltre, di una Commissione Calcolo e Reti (CCR), di un Comitato Nazionale per il Trasferimento Tecnologico (CNTT) e di un Comitato Nazionale di Project Management (CNPM).

L'Istituto svolge, altresì, un'importante attività formativa professionale attraverso la Commissione Nazionale Formazione (CNF).

L'Amministrazione Centrale, coordinata dal Direttore Generale, secondo quanto previsto dall'articolo 29 dello Statuto:

- gestisce le funzioni amministrative centralizzate;
- svolge funzioni d'indirizzo, coordinamento e verifica dell'attività amministrativa decentrata;
- assicura i servizi tecnici, professionali e di monitoraggio centrali;
- cura la predisposizione e l'esecuzione degli atti deliberativi di competenza sulla base delle direttive della Giunta Esecutiva.

L'organizzazione manageriale e scientifica dell'INFN è mostrata in Fig. 3.2.

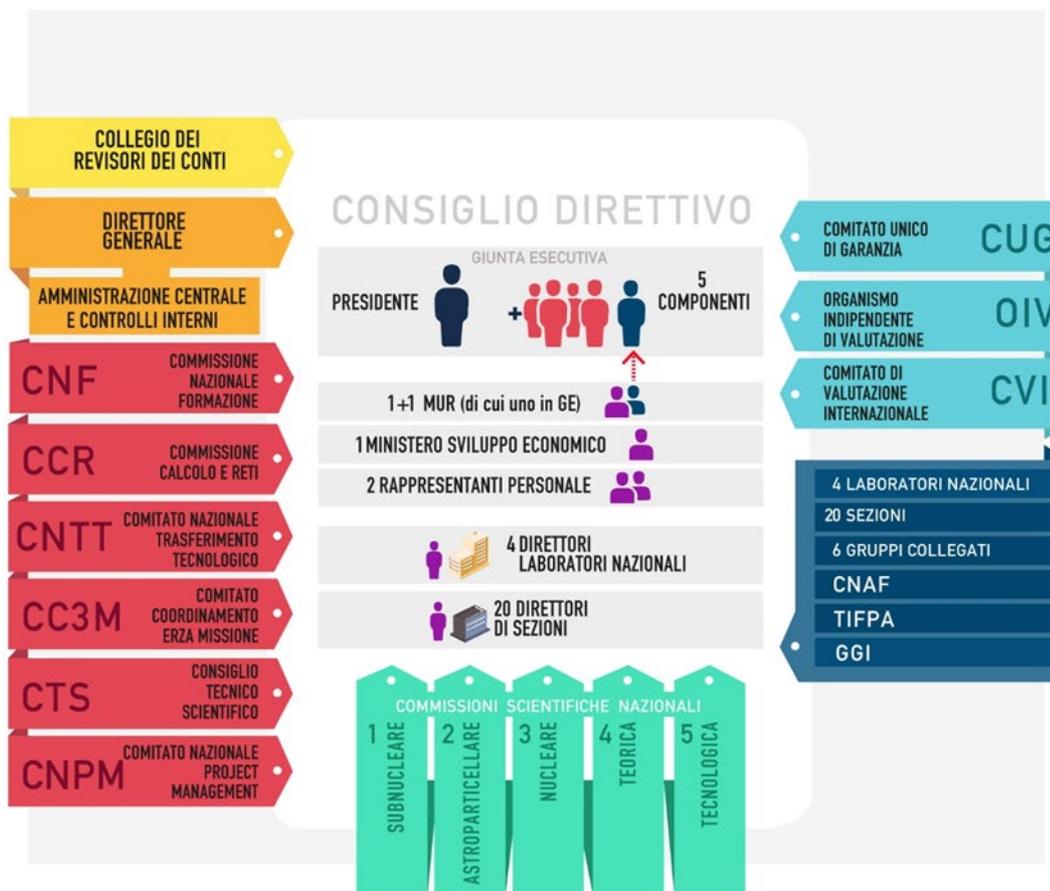


Figura 3.2 L'organizzazione manageriale e scientifica dell'INFN

Il Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'INFN definisce l'organizzazione complessiva dell'Istituto, inclusiva dell'architettura generale della struttura e degli uffici, nonché delle specifiche funzioni e responsabilità e dei criteri generali dei flussi decisionali e dei processi interni e relative variazioni.

Per assolvere ai propri fini istituzionali l'Istituto si avvale di proprio personale, nonché di personale dipendente di università, istituti di istruzione universitaria, istituzioni di ricerca, altre amministrazioni pubbliche, mediante incarichi di ricerca scientifica o di ricerca tecnologica o di collaborazione tecnica.

Una delle caratteristiche peculiari dell'INFN è lo stretto legame esistente con le università: il personale universitario dotato di incarico di ricerca o di collaborazione tecnica è equiparato al personale dipendente di ruolo, partecipa alla gestione ed alla programmazione delle attività dell'Ente ed usufruisce della strumentazione e delle risorse finanziarie messe a disposizione dall'Istituto. Le Sezioni dell'Istituto sono presenti nei dipartimenti di fisica delle università, dei quali utilizzano i locali in base ad apposite convenzioni.

Per il perseguimento della propria missione, in conformità con le linee guida del Piano Nazionale della Ricerca (PNR), ai fini della pianificazione operativa, il Consiglio Direttivo adotta un Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente ed elabora un Documento di Visione strategica Decennale.

L'Istituto si avvale di un apposito Comitato di Valutazione Internazionale (CVI), indipendente e composto da scienziati di fama internazionale, per la valutazione complessiva della propria attività scientifica.

All'interno dell'Ente opera l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) cui compete la misurazione e la valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice e al quale sono affidati i compiti di controllo e verifica previsti dall'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 in tema di ciclo della performance e anticorruzione nonché gli ulteriori adempimenti stabiliti dalla vigente normativa in materia.

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) è un organo di origine comunitaria istituito all'interno delle singole Pubbliche Amministrazioni per favorire il rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e il

contrasto di ogni forma di discriminazione e violenza morale o psichica nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici.

Il D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 all'art. 8 prevede che ogni PA predisponga e renda noto a tutto il personale il Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP), documento programmatico progettato per riequilibrare le differenti condizioni fra uomini e donne nell'ambiente di lavoro, rimuovendo quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio.

Il CUG individua le azioni positive sulla base delle specifiche esigenze rilevate all'interno dell'amministrazione, contribuendo alla definizione del PTAP. La Direttiva n. 2 del 2019 ne aumenta l'incisività all'interno del ciclo della performance, sottolineandone il ruolo propositivo e propulsivo fondamentale per la rimozione di ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta, nei luoghi di lavoro.

4. Le Risorse di Personale dell'INFN

La politica assunzionale e di sviluppo professionale dell'INFN è stabilita e aggiornata annualmente nel PTA, sulla base della strategia scientifica adottata e nel rispetto dei vincoli posti dall'art. 9 del D.Lgs. 218 del 2016.

L'Istituto alla data del 31 dicembre 2020 ha registrato un organico di **1984 dipendenti** a tempo indeterminato. Nella tabella 4.1 si evidenzia il totale del personale, suddiviso per profili professionali e per genere, a tempo indeterminato e a tempo determinato alla data del 31 dicembre 2020 e il riscontro del personale a tempo indeterminato alla data del 31 dicembre 2019.

Profilo	Livello	Personale a tempo indeterminato alla data del 31/12/2019	Personale a tempo indeterminato al 31/12/2020			Personale a tempo determinato al 31/12/2020		
			F	M	Totale T.I	F	M	Totale T.D
Direttore Generale							1	1
Dirigente di I fascia								
Dirigente di II fascia	2	2	2		2			0
Dirigente di Ricerca	1	123	21	97	118			0
Primo Ricercatore	2	239	54	180	234		1	1
Ricercatore	3	313	73	237	310	4	43	47
Dirigente Tecnologo	1	50	2	45	47		1	1
Primo Tecnologo	2	98	17	81	98		1	1
Tecnologo	3	200	49	159	208	22	51	73
Collaboratore Tecnico E.R.	4	269	14	236	250			0
Collaboratore Tecnico E.R.	5	170	12	154	166			0
Collaboratore Tecnico E.R.	6	118	8	122	130		36	36
Operatore Tecnico	6	49	3	39	42			0
Operatore Tecnico	7	10		10	10		1	1
Operatore Tecnico	8	55	11	43	54			0
Funzionario di Amministrazione	4	26	18	6	24			0
Funzionario di Amministrazione	5	29	25	4	29	7	3	10
Collaboratore di Amministrazione	5	118	93	19	112			0
Collaboratore di Amministrazione	6	54	42	12	54			0
Collaboratore di Amministrazione	7	69	60	17	77	31	8	39
Operatore di Amministrazione	7	4	4		4			0
Operatore di Amministrazione	8	15	8	7	15			0
TOTALE		2011	516	1468	1984	64	146	210

Tabella 4.1 Totale del personale al 31 dicembre 2020

Nell'attuazione della sua strategia scientifica per il triennio 2020-2022 stabilita nel corrispondente PTA l'Ente, oltre al completamento della programmazione prevista nei PTA degli anni precedenti, intendeva bandire un numero di posizioni pari almeno a tutto il personale tecnologo e tecnico-amministrativo previsto in cessazione nel triennio.

È da rilevare che raffrontando la tabella 4.1 che rappresenta la situazione del personale al 31 dicembre 2020 con la stima effettuata per lo stesso anno nel Piano della Performance 2020-2022 (Tabella 4.2 che prevedeva un numero di dipendenti in servizio pari a 2180), si ravvisano circa 200 unità di personale in meno.

FABBISOGNO DI PERSONALE INFN ANNO 2020 PER DIRIGENTE, LIVELLI I - III e IV - VIII														
Profilo e livello	Personale in servizio al 31/12/2019	Assunzioni					Cessanti anno 2020	Progressioni						Previsione di personale in servizio al 31/12/2020
		Personale da assumere PTA precedenti	Previsioni assunzionali PTA2020-2022	Personale assunto Art.20, co.1 D.Lgs75/17	Rispetto obblighi legge 68/99	Attuazione art. 15 del CCNL		Attuazione art. 65 del CCNL	Attuazione art. 54 del CCNL	Attuazione art. 53 del CCNL	Attuazione art. 52 del CCNL	Attuazione art. 22 Legge Madia	Posti liberati concorsi e con le progressioni	
Dirigente I fascia	0	0	0										0	0
Dirigente II fascia	2	0	0										0	2
Dirigente di ricerca	123	1	25			5							0	144
Primo ricercatore	239	30	35			5							25	274
Ricercatore	313	0	0	21		5							63	266
Dirigente tecnologo	50	0	10			3							0	57
Primo tecnologo	98	28	25	1		1							10	141
Tecnologo	200	24	10	32									51	215
CTER IV	269	1	4			7		166	175				0	433
CTER V	170	0	0			3		112					166	113
CTER VI	118	21	25	2	7	1						65	112	125
Op.tec. VI	49	0	0			3		2	35				7	41
Op.tec. VII	10	0	0					3					10	3
Op.tec. VIII	55	0	4			4							53	10
Funz. Amm. IV	26	0	0			1		29	20				0	54
Funz. Amm. V	29	7	4										29	11
Coll. Amm. V	118	0	0			4		54	69				0	168
Coll. Amm. VI	54	0	0					58					54	58
Coll. Amm. VII	69	9	16			10						11	58	57
Op. Amm. VII	4	0	0					3	3				0	7
Op. Amm. VIII	15	0	0										14	1
Totale	2.011	121	158	56	21	38	0	0	427	302	0	76	652	2.180

Tabella 4.2 fabbisogno di personale 2020

Ciò è principalmente legato alla situazione emergenziale e alle restrizioni operate a causa della pandemia che hanno sconvolto le previsioni sul fabbisogno di personale le quali devono essere necessariamente rimodulate. Il Piano del fabbisogno del Personale 2021 rimarrà sempre lo stesso, alle posizioni già previste per il 2021 si aggiungeranno quelle che non è stato possibile incrementare nel corso del 2020 e le nuove e particolari assunzioni volute dal governo. L'obiettivo dell'Istituto per il 2021 sarà dunque quello di realizzare tutte le assunzioni che saranno consentite.

L'Istituto considera altresì strategico perseguire adeguate politiche di valorizzazione del proprio personale.

L'Ente completerà nel corso del 2021 le procedure concorsuali per le progressioni di carriera del personale tecnico ed amministrativo bandite nel 2020 (427 passaggi di livello ai sensi dell'art. 54 del CCNL 21/02/2002, 132 posizioni per progressioni economiche ai sensi dell'art. 53 del CCNL 21/02/2002, 76 progressioni interne da operatore a collaboratore tecnico o amministrativo ex art. 22). È inoltre intenzione dell'Istituto bandire ulteriori progressioni ex art. 53 sulla base dei fondi disponibili.

È ritenuto prioritario continuare a ripopolare il primo e il secondo livello dei profili di ricercatore e tecnologo per offrire adeguate prospettive di carriera e riconoscere al personale l'inquadramento idoneo a ricoprire ruoli di responsabilità, anche nel contesto internazionale. Nel corso del 2021 si concluderanno le procedure bandite a fine 2020 per le selezioni ex art. 15 per 28 posizioni da primo ricercatore e 23 posizioni da primo tecnologo e si bandiranno 25 posizioni da dirigente di ricerca e 10 posizioni da dirigente tecnologo.

Le previsioni del fabbisogno di personale e le politiche di sviluppo professionale per gli anni 2021 e 2022 sono illustrate dalle tabelle 4.3 e 4.4 riprese dal PTA 2020-2022.

FABBISOGNO DI PERSONALE INFN ANNO 2021 PER DIRIGENTE, LIVELLI I - III e IV - VIII													
Profilo e livello	Previsione del personale in servizio al 31/12/2020	Assunzioni				Cessanti anno 2021	Progressioni					Posti liberati con i concorsi e con le progressioni	Previsione di personale in servizio al 31/12/2021
		Previsioni assunzionali PTA 2020 - 2022		Rientro dei cervelli ex D. Lgs. 218/16	Rispetto obblighi legge 68/99		Attuazione art. 15 del CCNL	Attuazione art. 65 del CCNL	Attuazione art. 54 del CCNL	Attuazione art. 52 del CCNL	Attuazione art. 53 del CCNL		
		Vincitori	Riserve										
Dirigente I fascia	0											0	
Dirigente II fascia	2											2	
Dirigente di ricerca	144					5						139	
Primo ricercatore	274					7						267	
Ricercatore	266					2						264	
Dirigente tecnologo	57					1						56	
Primo tecnologo	141					2						139	
Tecnologo	215	10				2						223	
CTER IV	433	4				14					88	423	
CTER V	113					1						112	
CTER VI	125	18				10						153	
Op.tec. VI	41					5					11	36	
Op.tec. VII	3											3	
Op.tec. VIII	10	1				3						14	
Funz. Amm. IV	54					5					5	49	
Funz. Amm. V	11	3				4						18	
Coll. Amm. V	168					4					46	164	
Coll. Amm. VI	58											58	
Coll. Amm. VII	57	6				4						67	
Op. Amm. VII	7										1	7	
Op. Amm. VIII	1					1						2	
Totale	2.180	42	0	0	22	48	0	0	0	0	151	2.196	

Tabella 4.3 fabbisogno di personale 2021

FABBISOGNO DI PERSONALE INFN ANNO 2022 PER DIRIGENTE, LIVELLI I - III e IV - VIII													
Profilo e livello	Previsione del personale in servizio al 31/12/2021	Assunzioni				Cessanti anno 2022	Progressioni					Posti liberati con i concorsi e con le progressioni	Previsione di personale in servizio al 31/12/2022
		Previsioni assunzionali PTA 2020 - 2022		Rientro dei cervelli ex D. Lgs. 218/16	Rispetto obblighi legge 68/99		Attuazione art. 15 del CCNL	Attuazione art. 65 del CCNL	Attuazione art. 54 del CCNL	Attuazione art. 52 del CCNL	Attuazione art. 53 del CCNL		
		Vincitori	Riserve										
Dirigente I fascia	0											0	
Dirigente II fascia	2											2	
Dirigente di ricerca	139					6						133	
Primo ricercatore	267					7						260	
Ricercatore	264					2						262	
Dirigente tecnologo	56					2						54	
Primo tecnologo	139					4						135	
Tecnologo	223					4						223	
CTER IV	423	4				12						415	
CTER V	112					3						109	
CTER VI	153	16				7						173	
Op.tec. VI	36					3						33	
Op.tec. VII	3											3	
Op.tec. VIII	14	1				2						17	
Funz. Amm. IV	49											49	
Funz. Amm. V	18	5				1						24	
Coll. Amm. V	164											164	
Coll. Amm. VI	58											58	
Coll. Amm. VII	67	8				5						80	
Op. Amm. VII	7											7	
Op. Amm. VIII	2											2	
Totale	2.196	34	0	0	15	42	0	0	0	0	0	2.203	

Tabella 4.4 fabbisogno di personale 2022

L'INFN continua a dare seguito al piano assunzionale straordinario riservato alle categorie protette, nel rispetto degli obblighi previsti dalla Legge 68/1999. Dalla data dell'ultima denuncia presentata dall'Istituto, alla data del 31 dicembre 2020, emerge che sono stati assunti 107 dipendenti appartenenti alle categorie protette, a fronte di un obbligo assunzionale di 157 unità, da completare nell'arco della durata delle singole convenzioni sottoscritte con i Centri per l'Impiego presenti nelle Regioni dove risiedono le Strutture INFN. In conseguenza dell'aumento del personale sarà effettuato il ricalcolo della quota sulla base della denuncia annuale e saranno aggiornate le convenzioni con i Centri per l'Impiego.

La distribuzione tra i profili del personale presente nell'Ente è rappresentata in figura 4.1. È da notare che l'incidenza del personale amministrativo sul totale del personale è limitato al 16%, molto al di sotto dell'incidenza

media negli EPR. L'aumento del carico di lavoro legato a nuovi adempimenti legislativi e allo sforzo di reperimento di fonti esterne di finanziamento sta sovraccaricando la struttura amministrativa.

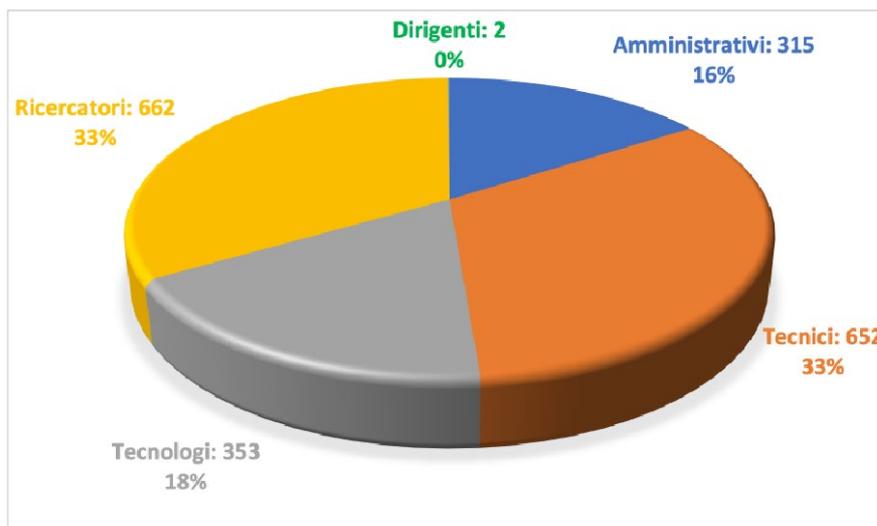


Fig. 4.1 Distribuzione dei profili del personale

Il seguente grafico (Fig. 4.2) mostra l'andamento del numero di dipendenti, suddivisi per ricercatori, tecnologi, tecnici e amministrativi, dal 1980 al 2019.

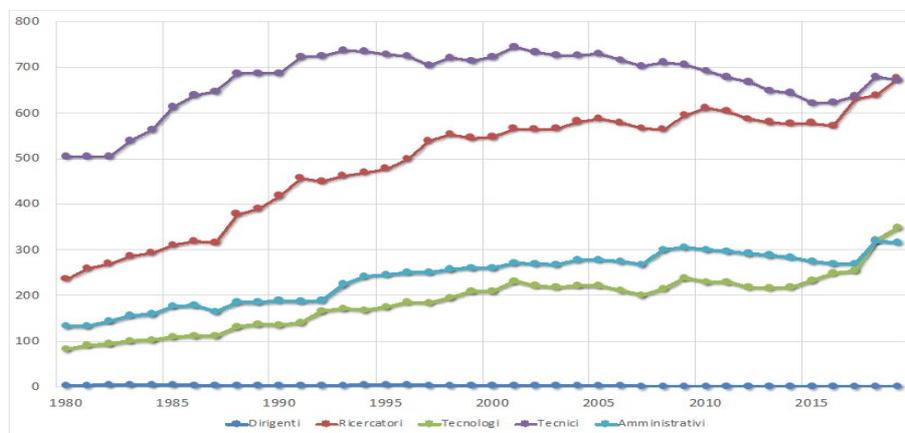


Fig. 4.2 Variazione temporale di ricercatori, tecnologi, tecnici e amministrativi

È interessante notare come il numero complessivo di personale appartenente al profilo tecnico, dai primi anni 2000, abbia registrato una diminuzione passando dal 41% (723 su 1745 unità) del 2000 al 33% (652 su 1984 unità) del 2020. Questo è stato in parte compensato dall'aumento dei tecnologi che nello stesso periodo è passato dal 12% (210 su 1745 unità) del 2000 al 18% (353 su 1984 unità) del 2020 e si spiega con le mutate esigenze dello sviluppo tecnologico che richiede personale sempre più qualificato (ingegneri, informatici, gestionali, ecc..). Nell'ambito della programmazione del fabbisogno di personale per il prossimo triennio, l'Ente ha intenzione di continuare a mantenere elevata la sua capacità di progettazione e realizzazione di esperimenti ad alto contenuto scientifico e tecnologico, assumendo tecnici e tecnologi.

Ulteriore personale dell'Istituto è principalmente composto da giovani in formazione quali borsisti e assegnisti (vedi tabella 4.7). Questo personale fornisce un contributo essenziale alle attività di ricerca dell'Ente e numericamente è pari al 37% circa del personale ricercatore e tecnologo.

Altro Personale	Personale in servizio al 31/12/2020		
	M	F	Totale
Assegnisti	177	81	258
Borsisti	73	30	103
Co.Co.Co	8	4	12
Comandi in Entrata	1	4	5
Totale	259	119	378

Tabella 4.7 Giovani in formazione nel 2020

L’Istituto inoltre si avvale per le sue ricerche anche di personale universitario o appartenente ad altri Enti di Ricerca, che viene associato a vario titolo alle sue strutture ed alle sue attività. Le diverse tipologie di associazione sono rappresentate nella tabella 4.8. Come si può vedere il 34% del personale associato è rappresentato da personale in formazione quale, dottorandi, assegnisti e borsisti mentre gli incarichi di ricerca sono principalmente assegnati a personale universitario, la cui attività di ricerca è svolta in prevalenza con l’INFN. In particolare, segnaliamo che dei 1.017 dottorandi associati ben 212 (pari a circa il 20%) sono direttamente finanziati dall’INFN, tramite opportuni accordi e convenzioni con le Università.

Personale associato con tipi di associazione	Personale impiegato in ricerca al 31/12/2020				
	M	F	Totale	% M	% F
Incarichi di ricerca	637	163	800	80%	20%
Assegnisti	211	89	300	70%	30%
Borsisti	31	14	45	69%	31%
Dottorandi	741	276	1.017	73%	27%
Altre associazioni	1.341	350	1.691	79%	21%
Associazioni tecniche	137	22	159	86%	14%
Totale	3.103	914	4.012	77%	23%

Tabella 4.8 Diverse tipologie di associazione nel 2020

5. Le Risorse Finanziarie

La figura sottostante (Fig. 5.1) illustra la serie storica di dati tratti dai bilanci consuntivi dell’Istituto rettificati con il sistema dei “prezzi costanti”, completata con le previsioni di bilancio per gli anni 2021-2023:

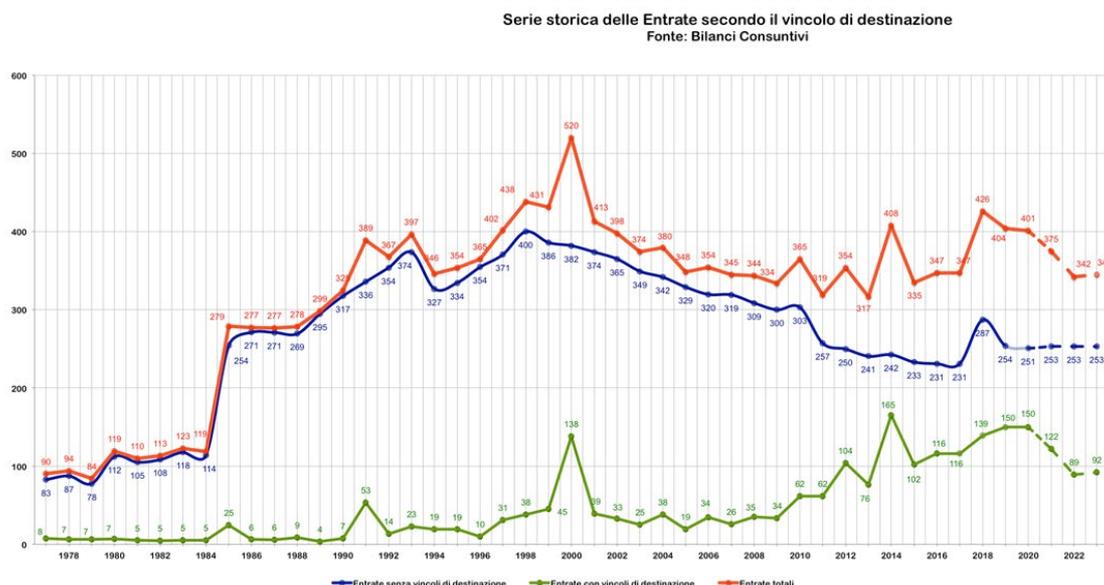


Fig. 5.1 Serie storica delle Entrate

Le Entrate senza vincolo di destinazione (FOE Assegnazione Ordinaria) dopo una progressiva e costante riduzione rispetto ai massimi del 2000, negli ultimi anni sembrano essersi stabilizzate vicino al livello rilevato nell'anno 1985, con la differenza che in quell'anno l'Istituto era nel pieno dell'espansione delle attività. Per affrontare questa situazione negli ultimi anni l'INFN ha intrapreso una duplice azione volta da una parte al contenimento delle spese, dall'altra al reperimento di nuove sorgenti di finanziamento, in modo tale da poter mantenere le attività di ricerca in cui è impegnato ai livelli di eccellenza raggiunti.

Questa strategia ha portato alla crescita, verificatasi negli ultimi anni, dei finanziamenti con vincoli di destinazione (Fig. 5.1, riga verde del grafico). Si tratta principalmente di fondi destinati a progetti di ricerca o tecnologici di durata pluriennale provenienti da diverse fonti quali ad esempio: i fondi dei programmi europei FP7 ed H2020, i fondi regionali (PON e POR), i fondi MIUR Premiali e quelli per progetti a valenza internazionale.

Questa evidente diminuzione delle Entrate senza vincolo di destinazione, unita al fatto che una parte considerevole del bilancio è costituita da spese di personale che, per loro natura, sono incompressibili, rappresenta un fattore fortemente limitante. Questa riduzione incide prevalentemente sulle spese di ricerca e di funzionamento per le quali è quindi fondamentale ricorrere ai finanziamenti esterni a destinazione vincolata.

Tra le entrate in bilancio, una voce di entrata di maggior rilievo è rappresentata dall'assegnazione ordinaria del Ministero dell'Università e della Ricerca, disposta con Decreto, di cui si ha conoscenza nella seconda metà dell'esercizio. Allo stato attuale non è ancora pervenuto il decreto 2021 e il Bilancio di Previsione 2021 ha previsto un'assegnazione ordinaria pari al 100% di quella prevista dal decreto FOE 2020 come indicato dal Ministero vigilante con decreto n. 744 dell'8 ottobre 2020. Nella Tabella 5.1 si riportano le entrate FOE e le entrate diverse connesse ad attività di ricerca finanziate con Fondi Esterni.

FOE ordinario MUR	€ 251.019.000
FOE decreto di rilancio	€ 9.787.000
FOE internazionali	€ 30.950.000
FOE a carattere continuativo	€ 15.000.000
FOE straordinario	€ 250.000
Progettuali	€ 80.579.000
Entrate diverse	€ 3.280.000
Totale Entrate	€ 390.865.000

Tabella 5.1

Tra queste diverse voci solo la prima non ha una destinazione vincolata ed i corrispondenti fondi possono essere spesi, oltre che per gli stipendi, per le attività di ricerca istituzionali dell'INFN, quali ad esempio le ricerche presso laboratori internazionali come il CERN di Ginevra, o presso laboratori nazionali come i Laboratori INFN di Frascati, di Legnaro, del Sud (Catania) e del Gran Sasso.

I fondi per "Attività di ricerca a valenza internazionale" sono invece vincolati ad accordi internazionali, stipulati dal governo italiano, come ad esempio per la European Spallation Source (ESS) in Svezia o per lo European X-Ray Free-Electron Laser (European XFEL) in Germania. L'INFN è solo un gestore di questi fondi che sono in realtà definiti in questi accordi.

A partire dal 2011 a questi fondi si sommava il contributo Premiale, assegnato in parte sulla base della valutazione ANVUR ed in parte sulla base di progetti presentati dagli EPR. Dal 2018 il budget premiale è stato riassorbito nella assegnazione ordinaria ed assegnato ai diversi EPR proporzionalmente al loro budget.

Con il 2018 è terminato il contributo straordinario annuo di 15 M€ deliberato nella legge di bilancio del 2015.

Nella tabella 5.2 si vede l'andamento del budget INFN a partire dal 2010:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Stima 2021	Stima 2022	Stima 2023
FOE	283	242	243	235	238	228	231	231	231	254	251	251	251	251
Decreto rilancio												9,8	9,8	9,8
Progetti internazionali	6	14	16	32	39	36	32	29	30	31	31	31	31	31
Prog. Straordinari	-	-	-	-	-	-	-	0,5	3	16	0,2	0,2	0,2	0,2
Prog. continuativi											15	15	15	15
Progetti bandiera	19	22	24	1,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Progetti premiali		35	41	39	32	30		39	16	-	-	-	-	-
Finanziamento straordinario L.B.							15	15	15	-	-	-	-	-
Totale da MIUR	308	313	324	307,5	309	294	275	314,5	295	301	297,2	308	308	308

Tabella 5.2

Come si può vedere il budget totale INFN fino al 2014 è stato di circa 310 M€ per poi scendere negli anni successivi a circa 300 M€ (le oscillazioni del 2016 e 2017 sono dovute al fatto che la quota premiale 2016 è stata assegnata nel 2017). Nel 2016 e nel 2017 il fondo premiale del FOE è stato ridotto di più del 30% rispetto al 2015, con conseguente contrazione della parte assegnata all'INFN. L'effetto di questa riduzione sul budget INFN è stato mitigato dall'assegnazione straordinaria annua di 15 M€ per il triennio 2015-2018, purtroppo terminata nel 2018. A partire dal 2019 il finanziamento premiale è stato assorbito nel contributo ordinario e il budget complessivo, grazie al finanziamento di nuovi progetti a carattere straordinario, si attesta di nuovo sui 300 M€. Il livello globale di spesa corrente dell'INFN negli ultimi anni è parimenti attestato intorno ai 300 M€ e questo rappresenta le risorse minime necessarie a garantire l'ordinario funzionamento e l'attività di ricerca dell'Ente.

Nelle ultime tre colonne è mostrata una stima del budget INFN per gli anni 2021, 2022 e 2023, assumendo invariate le assegnazioni rispetto al 2020 e aggiungendo il contributo del decreto rilancio di 9,8 M€.

I progetti di ricerca dell'INFN si caratterizzano per una durata pluriennale che può facilmente raggiungere, e in alcuni casi superare, il decennio. In questo periodo il profilo e il tipo di spesa variano considerevolmente in funzione della fase in cui si trova il progetto (progettazione, ingegnerizzazione, costruzione, messa in opera e funzionamento). È dunque indispensabile poter contare su un flusso ragionevolmente costante di risorse, o almeno su una programmazione pluriennale di finanziamento che permetta di ottimizzare l'uso delle risorse e la programmazione scientifica.

Nella figura 5.2 si rappresenta graficamente l'andamento delle entrate dal MUR:

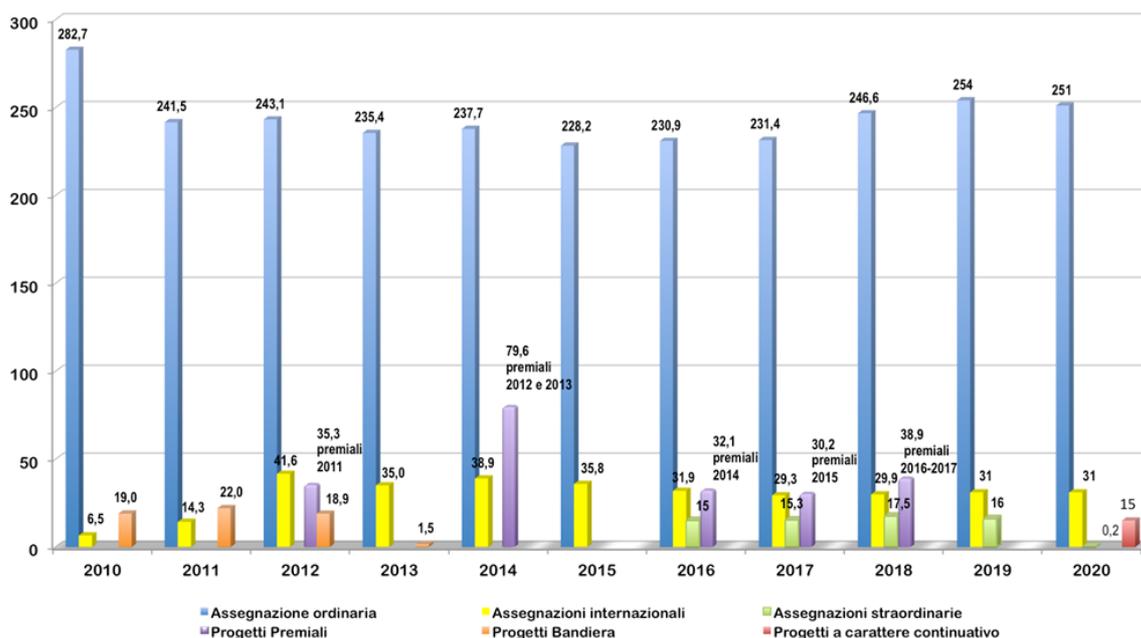


Fig. 5.2 Differenti tipologie di Entrate

Come si può vedere, rispetto al 2010, l'assegnazione ordinaria proveniente dal MUR è diminuita di circa 50 M€, fino al 2017, per poi risalire negli ultimi anni dopo il superamento dei programmi del PNR legati ai Progetti Bandiera o Premiali. Sempre dal 2010 sono contestualmente cresciute le assegnazioni straordinarie (tipicamente con vincolo di destinazione), anche se non in misura tale da compensare la decrescita sopra citata. Una diversa impostazione del finanziamento della ricerca comincerà a mostrare i suoi effetti nei prossimi anni grazie ai programmi pluriennali di potenziamento delle infrastrutture di ricerca. Questo avverrà sia tramite il Fondo investimenti di cui all'art.1, comma 95 della legge n. 145/2018 e il capitolo 7936 del Bilancio dello Stato che prevede un finanziamento specifico per i progetti da realizzare nei Laboratori di ricerca, sia attraverso il finanziamento da parte del MUR dei Progetti a carattere continuativo.

Infine, un'altra importante nuova entrata è rappresentata dal finanziamento previsto dal Decreto rilancio (D.L. 19 maggio 2020, n. 34 convertito in legge 17 luglio 2020, n. 77) che, all'art. 238 rubricato "Piano di investimenti straordinario nell'attività di ricerca", al fine di sostenere l'accesso dei giovani alla ricerca, dispone l'incremento del fondo ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca di 50 M€ annui a decorrere dall'anno 2021 per l'assunzione di ricercatori negli EPR. Secondo quanto comunicato dal MUR, l'incremento per l'INFN ammonta a € 9.787.413.

5.1 Coerenza con la Programmazione Economico-Finanziaria e di Bilancio

Ai sensi degli artt. 19 e 22 del D.Lgs. n. 91 del 31 maggio 2011 e del DPCM 18 settembre 2012, contestualmente al bilancio di previsione ed al bilancio consuntivo, si presenta nella Tavola seguente un piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati. Gli obiettivi sono oggettivi, misurabili, sfidanti e raggiungibili.

Piano degli indicatori 2021

Nome indicatore	Dati considerati	Cosa misura	Fase di osservazione e unità di misura	Valore target
Grado di autonomia finanziaria dell'Ente	Entrate accertate diverse dai contributi dello Stato / Totale trasferimenti correnti MUR	Il grado di autonomia esprime la capacità di reperire autonomamente risorse.	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Mantenimento del rapporto dell'esercizio precedente
Grado di esecuzione del Bilancio	1) Entrate accertate / Stanziamenti in entrata definitivi di competenza 2) Spese impegnate / Stanziamenti in uscita definitivi di competenza 3) Economie di spesa / Stanziamenti in uscita definitivi di competenza	Il grado di esecuzione del bilancio evidenzia la capacità di dare attuazione alle previsioni di bilancio	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Mantenimento del rapporto dell'esercizio precedente
Grado di liquidità della gestione di competenza	1) Riscossioni in competenza / Totale accertamenti 2) Pagamenti in competenza / Totale impegni	Il grado di liquidità della gestione di competenza misura il grado di attuazione del bilancio di cassa	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Mantenimento del rapporto dell'esercizio precedente
Grado di intensità della formazione dei residui passivi	1) Residui passivi sorti nell'esercizio / Totale impegni	Il grado misura l'intensità della formazione dei residui passivi	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Mantenimento del rapporto dell'esercizio precedente
Grado smaltimento residui	1) Totale riscossioni in c/residui / Totale residui attivi esistenti 2) Totale pagamenti in c/residui / Totale residui passivi esistenti	Il tasso di smaltimento dei residui rileva la capacità e la rapidità con cui l'Ente riesce a riscuotere i propri crediti e a pagare i debiti	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Mantenimento del rapporto dell'esercizio precedente
Spesa per la ricerca	Spesa per la ricerca in conto corrente e in conto capitale / Totale spesa in conto corrente e in conto capitale	L'indicatore misura l'incidenza della spesa per la ricerca sul totale delle spese	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Aumento di 1 punto %
Spesa di personale e ricorso a forme di lavoro flessibile	Impegni spesa per lavoro flessibile / Impegni spesa personale totale	L'indicatore misura l'incidenza della spesa di personale flessibile sulla spesa di personale totale	I valori saranno rilevati in sede di rendiconto	Riduzione di 1 punto %

6 La valutazione interna

L'INFN si avvale, per il controllo dei propri programmi di ricerca, di diversi organismi che complessivamente consentono una valutazione ex-ante, in itinere ed ex-post degli esperimenti e delle iniziative scientifiche. Oltre alle Commissioni Scientifiche Nazionali, che hanno un ruolo in tutte le fasi dei progetti, il Consiglio Tecnico Scientifico ha un ruolo consultivo nella valutazione ex-ante nel caso di progetti di particolare rilevanza. Il CTS è composto da esperti internazionali e nazionali, tutti esterni all'INFN, con l'eccezione del suo presidente. Il CTS valuta la congruità delle risorse umane e finanziarie e l'adeguatezza delle infrastrutture per i progetti con maggiore impatto economico.

Fin dal 1997 l'Ente si avvale di un Comitato di Valutazione Internazionale per la valutazione della propria attività scientifica sia nei campi dove l'Istituto conduce le proprie attività di ricerca, sia nei settori che sono interessati o connessi a tali attività, come quello industriale e produttivo o più in generale quello economico. Il CVI è costituito da esperti internazionali e nessun ricercatore INFN, dipendente o associato ne fa parte.

Il CVI redige annualmente un rapporto sulla qualità della ricerca INFN in cui fornisce anche indicazioni e raccomandazioni per migliorarne la performance globale. Tale rapporto è redatto dal CVI dopo un workshop a cui partecipano il Presidente dell'Ente e la Giunta Esecutiva. Il CVI redige annualmente un rapporto sulla qualità della ricerca INFN, in cui fornisce anche indicazioni e raccomandazioni per migliorarne la performance globale. Tale rapporto è inviato dall'INFN al MUR, allegato al PTA.

L'approccio utilizzato dall'INFN nella valutazione interna è quindi basato su una doppia componente: da una parte dati oggettivi espressi attraverso indicatori riconosciuti dagli esperti, dall'altra l'analisi globale da parte di un "gruppo di pari" del loro significato e delle attività scientifiche dell'Ente in toto.

Al fine di una corretta valutazione, in una realtà articolata e complessa come l'INFN, sarebbe infatti limitativo ridurre l'intero processo di valutazione interna a un mero elenco di indicatori da confrontare con dati esterni, trascurando la componente storica degli avanzamenti scientifici (esperimenti e ricerche che si trovano in fasi diverse in momenti diversi) o il valore aggiunto derivante dalla realizzazione di una grande infrastruttura di ricerca, rispetto alla pubblicazione di un articolo su una rivista.

7 La valutazione esterna

L'Istituto in quanto ente pubblico di ricerca vigilato dal MUR è, per dettato normativo, soggetto alla competenza dell'ANVUR e quindi alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR).

Nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 2 comma 138 lett. b) del D.L. 3 ottobre 2006 n. 262 convertito con modificazioni in legge 24 novembre 2006 n. 286, l'Istituto fornisce i dati necessari all'ANVUR per le proprie valutazioni, avvalendosi del Gruppo di Lavoro per la Valutazione (GLV).

Dopo l'ottimo risultato riportato dall'Ente nella VQR 2004-2010, nei risultati della VQR 2011-2014, pubblicati nel febbraio 2017 da ANVUR (www.anvur.it), l'INFN ha visto un ulteriore miglioramento di tutti i suoi indicatori, risultando primo tra i grandi Enti, sia se si considera il voto medio dei prodotti presentati (0.89), che la frazione di prodotti eccellenti sul totale (90.51%).

Pur con i limiti intrinseci di una valutazione bibliometrica, questo dato conferma l'eccellenza della ricerca dell'Ente. Il periodo in valutazione, va sottolineato, ha visto, tra i tanti risultati, la scoperta del bosone di Higgs da parte di ATLAS e CMS a LHC, come pure le straordinarie osservazioni di fenomeni astrofisici da parte di Fermi e di AMS, due osservatori in orbita (uno sulla International Space Station) in cui l'INFN ha una partecipazione importante. Si tratta di esperimenti di lunga durata, sia nel periodo di preparazione (progettazione, costruzione, messa in funzione) che poi di raccolta ed analisi dati. Il periodo (relativamente breve) coperto dalla VQR 2011-2014 ne fotografa quindi l'attività scientifica in un momento particolare.

Un'altra peculiarità di questa VQR è che rappresenta il primo tentativo (ancora sperimentale) di valutare vari aspetti del *knowledge transfer*. ANVUR ha valutato sia gli aspetti più tradizionali legati al trasferimento tecnologico e misurati attraverso indicatori che prevedano uno scambio economico, sia gli aspetti legati alla *engaged university* (o centro di ricerca), che viceversa riguardano la produzione di beni e servizi di pubblica utilità. Questo esercizio, estremamente difficile per gli Enti, dimostra, relativamente all'INFN, una spinta nuova verso il trasferimento tecnologico.

L'altra innovazione di questa valutazione della Terza Missione è stata l'analisi delle attività di pubblico interesse. Si tratta di attività multiformi non necessariamente motivate da una spinta economica, ma di forte impatto (anche economico) sulla società. L'Ente partecipa ad almeno due di queste in maniera

importante. Una riguarda la Formazione Continua, un aspetto legato al bisogno di riallineare i curricula dei lavoratori ai nuovi bisogni della società. L'irruzione dell'Information and Communication Technologies (ICT) in ogni aspetto della nostra vita ha reso impellente che gli attori della ricerca avanzata in questo campo contribuiscano ad adeguare le conoscenze della forza lavoro. Insieme alla formazione verso i docenti di scuola superiore, questo aspetto delle attività INFN è risultato, per quanto incrementabile, di forte impatto numerico nella società italiana. Nel campo del *Public Engagement*, area vasta e che copre dalla semplice diffusione della cultura scientifica alle iniziative di *policy making*, l'INFN è risultato il miglior Ente, con una valutazione che lo avrebbe incluso tra i migliori dieci Atenei.

8 Il Piano della Performance all'interno del Ciclo della performance

Come già evidenziato, e non solo in conseguenza dell'introduzione del D.Lgs. n. 218/2016 "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'art. 13 della legge 7 agosto 2015 n. 124", l'Istituto si è trovato in una particolare fase di transizione nella quale sono state messe in campo diverse attività per raggiungere il risultato di un assetto diverso che ha portato e sta portando a declinare nuove regole e nuovi applicativi con conseguente impatto nella pianificazione gestionale.

La nuova modalità di approccio agli argomenti legati alla Performance che ha richiesto studio e approfondimento da parte di componenti diverse degli organi politici e gestionali dell'Istituto, ha condotto alla creazione di un gruppo di lavoro dedicato, che svolge la sua attività dal secondo semestre del 2018.

Nel corso del secondo semestre del 2019 il gruppo di lavoro ha impegnato le proprie risorse nella rielaborazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

L'aggiornamento del SMVP dell'Istituto è stato realizzato in primo luogo in seguito all'esigenza di adeguare il documento alle indicazioni fornite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica con le linee guida n. 2 del dicembre 2017; inoltre è stato necessario rendere coerente il documento con il livello effettivo di applicazione dell'intero ciclo della performance nell'Istituto che, nella redazione degli ultimi documenti quali il Piano Performance 2019-2021 e la relazione sulla Performance 2018, nell'implementare i processi istituzionali di programmazione e valutazione, aveva già tenuto conto degli indirizzi metodologici e applicativi emanati dal DFP con le linee di indirizzo contenute nelle Direttive n. 1 e 3 rispettivamente del giugno 2017 e del novembre 2018.

La versione aggiornata del SMVP è stata approvata, dopo aver ottenuto il parere dell'OIV dell'Istituto ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.Lgs. 150/2009, dal Consiglio Direttivo dell'Istituto in data 28 febbraio 2020 con deliberazione n. 15448.

Il Piano della Performance 2020-2022 doveva essere elaborato recependo le disposizioni contenute nel nuovo SMVP.

Considerata la situazione di emergenza sanitaria in cui si è trovato l'intero paese a partire dai primi mesi del 2020, diverse esigenze prioritarie hanno determinato il ritardo della redazione del Piano della Performance da parte del GdL, dell'assegnazione degli obiettivi al personale da parte delle figure di responsabilità all'interno dell'organigramma dell'Istituto e della rendicontazione della performance.

Il Piano della Performance 2020-2022 e la Relazione sulla Performance per l'anno 2019 sono stati entrambi approvati nella seduta del Consiglio Direttivo del luglio 2020.

A tutto quanto premesso si è aggiunta, la nomina di un nuovo Direttore Generale dell'Istituto a far data dal 1° settembre 2020.

Successivamente il GdL ha dedicato il proprio impegno all'attività di aggiornamento annuale del SMVP sia per tener conto delle ultime disposizioni dettate da Funzione Pubblica con le Linee Guida n. 4 del novembre 2019 sulla cosiddetta "valutazione partecipativa" e le Linee Guida n. 5 del dicembre 2019 "sulla misurazione e valutazione della performance individuale", sia al fine di rendere operative le raccomandazioni e le proposte di miglioramento contenute nel parere vincolante (del 19 febbraio 2020) rilasciato dall'OIV.

A questa fase del ciclo si è aggiunta la circostanza del componente dell'OIV che ha esercitato il diritto di recesso dal contratto sottoscritto per l'incarico, a causa di sopraggiunti impegni professionali e personali, a far data dal 16 dicembre 2020. Conseguentemente l'Istituto ha svolto e completato la procedura di selezione pubblica per l'individuazione del nuovo componente dell'OIV monocratico che ha dato inizio al suo incarico in data 15 febbraio 2021.

L'attività di aggiornamento al SMVP predisposto dal GdL Performance, ha attraversato diversi passaggi che hanno condotto al coinvolgimento dei componenti del Consiglio Direttivo dell'Istituto che sono stati destinatari di un intervento formativo al quale ha partecipato in qualità di docente un dirigente della Funzione Pubblica.

L'attività formativa sui temi della performance è poi proseguita nei confronti di una parte del personale, in particolare Segretari di Direzione, Responsabili del servizio del personale e Rappresentanti del personale INFN e successivamente con il necessario coinvolgimento di tutto il personale.

L'aggiornamento al SMVP è stato poi presentato alle organizzazioni sindacali, al CUG ed è stato successivamente approvato dal Consiglio Direttivo dell'Istituto in data 26 febbraio 2021 con delibera n. 15784.

Il Piano della Performance 2021-2023 viene pertanto elaborato alla luce delle ultime modifiche al SMVP nel quale viene introdotta l'estensione della misurazione e valutazione della Performance a tutto il personale di livello IV-VIII dell'Istituto.

8.1 La Performance organizzativa e gli Obiettivi Specifici

La performance organizzativa dell'INFN, connessa alle attività ricomprese nella sua missione, è coerente con le politiche della ricerca in Italia definite nel nuovo PNR 2021-2027, che punta ad attivare una programmazione strategica e dinamica volta a contribuire allo sviluppo sostenibile della società, recependone le istanze emergenziali.

Gli obiettivi organizzativi dell'Ente, articolati e declinati in coerenza con gli indirizzi del MUR, si possono, quindi, ricondurre ai principali ambiti di ricerca e innovazione individuati dal citato PNR con specifico riferimento alle aree di intervento in materia di:

- Salute
- Sicurezza delle strutture, infrastrutture e reti
- Transizione Digitale

All'interno dell'Istituto, quale pubblica amministrazione, la performance organizzativa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole della quantità e della qualità delle risorse a disposizione (stato delle risorse e salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo economico (economicità) e razionale (efficienza).

In un ente di ricerca qual è l'INFN, la performance organizzativa corrisponde al contributo delle diverse unità organizzative presenti all'interno dell'Ente al raggiungimento degli obiettivi di fondo dell'amministrazione, ed è misurata relativamente:

- all'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;
- alla modernizzazione e al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e alla capacità di attuazione di piani e programmi;
- allo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i soggetti interessati, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- all'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

L'INFN nel proprio PTA definisce gli obiettivi strategici che intende realizzare e che sono di carattere prettamente scientifico; in quanto ente pubblico di ricerca vigilato dal MUR, è per dettato normativo soggetto alla competenza dell'ANVUR e quindi alla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e cioè alla valutazione della qualità dei processi, dei risultati e dei prodotti delle attività di ricerca. La valutazione ANVUR ha di fatto mostrato che l'INFN è in grado di soddisfare in maniera eccellente le performance legate alla ricerca, scopo primario dell'Ente.

Per realizzare gli obiettivi strategici, l'attività di ricerca necessita di un'azione amministrativa che funga da supporto e facilitazione e che consenta ai ricercatori di concentrare la propria attenzione sulle sfide esistenti. Ciò è tanto più vero nell'attività dell'Istituto, che gestisce programmi pluriennali, di grande dimensione, con

collaborazioni internazionali e con l'utilizzo di infrastrutture complesse. Di conseguenza la collaborazione tra ricercatori, tecnologi, personale amministrativo e tecnico assume una valenza centrale.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa è stata legata agli aspetti più strettamente gestionali e organizzativi che devono consentire di mantenere e migliorare l'eccellenza dell'Ente nella ricerca.

Partendo dalle strategie individuate dal Consiglio Direttivo nel PTA sono state definite le tre macro-aree maggiormente rispondenti alla fase di cambiamento che l'Istituto pensa di realizzare, avendo sempre presente la costante riduzione delle risorse finanziarie a disposizione.

Per il triennio 2021-2023 gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'INFN sono aggregati all'interno delle seguenti macro-aree:

1. **Organizzazione**
2. **Funzionamento**
3. **Gestione delle Risorse Umane**

A ciascuna delle tre aree sono stati associati *obiettivi specifici* e *obiettivi operativi*, in grado di garantire una piena coerenza con gli obiettivi strategici definiti in sede di elaborazione del PTA dell'Istituto.

Di fatto, gli obiettivi specifici sono definiti da ciascuna amministrazione nel proprio Piano, in coerenza con le priorità strategiche e con il quadro di riferimento nel quale l'amministrazione è chiamata ad agire nel triennio

L'obiettivo specifico descrive un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi ed è espresso attraverso una descrizione sintetica e si caratterizza come misurabile, quantificabile e, possibilmente, condiviso.

Gli obiettivi operativi declinano quelli specifici, rientrando tra gli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui tali obiettivi fanno capo.

A ciascuna delle tre macro-aree **1. Organizzazione**, **2. Funzionamento** e **3. Gestione delle risorse Umane** sono stati associati obiettivi specifici (*Figura 7.1.1*).

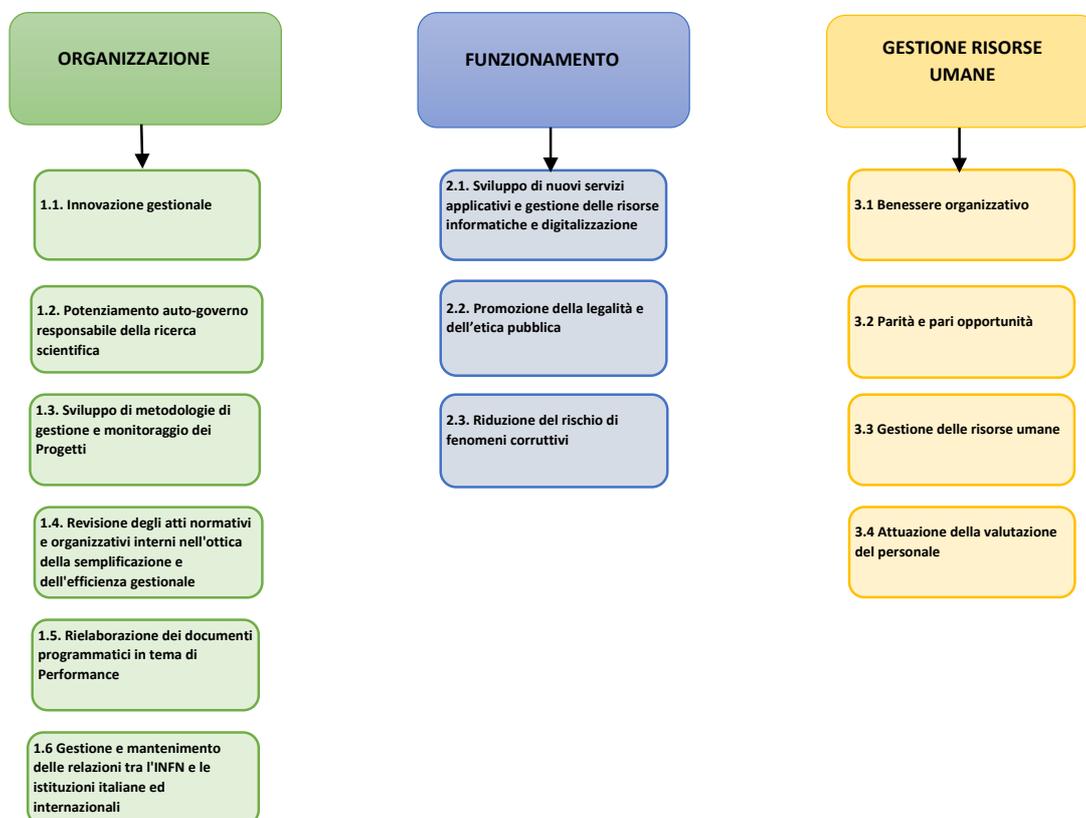


Figura 7.1.1

Nella tabella allegata al presente Piano (*Allegato n. 2*) viene data descrizione degli *obiettivi specifici* definiti su un orizzonte temporale triennale, *degli obiettivi operativi* che ne discendono su base annuale e dei relativi indicatori e target.

8.2 La performance individuale

La performance individuale, ai sensi dell'art. 9 del D.Lgs. 150/2009, riguarda l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti organizzativi e professionali realizzati dal singolo dipendente per il raggiungimento della performance complessiva dell'amministrazione.

Con le modifiche apportate al D.Lgs.150/2009 dal D.Lgs. 74/2017, il legislatore ha rafforzato la volontà di considerare la performance individuale come contributo del singolo alla performance organizzativa.

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- 1) I risultati che possono essere raggiunti attraverso:
 - la partecipazione ad attività e progetti dell'amministrazione nel suo complesso;
 - la partecipazione ad attività e progetti dell'unità organizzativa di appartenenza;
 - attività individuali legate ad obiettivi individuali specificatamente assegnati.
- 2) I comportamenti organizzativi e professionali, intesi anche come capacità di valutare i propri collaboratori.

A seconda del ruolo e della posizione organizzativa ricoperti dall'individuo all'interno dell'amministrazione, tale contributo potrà essere misurato con pesi diversi sulla base del ruolo e delle responsabilità.

In questa ottica sono declinati nel Piano Performance 2021-2023 quegli obiettivi specifici che dispiegandosi in operativi ricomprendono la performance organizzativa dell'Ente.

Diversamente, gli obiettivi di performance individuale del Direttore Generale sono concordati e di seguito assegnati dalla Giunta Esecutiva, sono oggetto di verifica annuale e sono specificatamente indirizzati al perseguimento delle linee strategiche e al miglioramento della performance dell'Ente attraverso la valorizzazione delle risorse umane e strumentali.

Gli obiettivi dei dirigenti amministrativi in servizio, sono concordati e assegnati con determina del Direttore Generale.

Gli obiettivi di performance individuale di tutti gli altri soggetti individuati nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance saranno concordati tra valutato e valutatore e inseriti in apposite schede di valutazione individuale.

9 Il Piano Operativo per il lavoro agile (POLA)

Il presente Piano operativo per il lavoro agile (POLA) è redatto secondo la normativa di riferimento¹ e le linee guida emanate dal DFP (D.M. 9 dicembre 2020), tenendo conto delle specificità degli Enti pubblici di ricerca, in particolare il D.Lgs. 31 dicembre 2009, n. 213 e il D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218, nonché delle specifiche norme statutarie² dell'INFN.

Il POLA rappresenta lo strumento ordinario di programmazione e valutazione dell'Istituto per la gestione del lavoro agile, ferme restando le misure straordinarie previste dalle autorità competenti con specifiche norme in relazione all'emergenza sanitaria dovuta alla pandemia da COVID-19.

Con l'implementazione di modalità diversificate di svolgimento delle attività, in particolare con il lavoro agile, l'INFN si prefigge i seguenti macro-obiettivi:

- Valorizzare la professionalità di tutte le figure professionali impegnate nell'Ente, favorendo in particolare un incremento dell'autonomia e della responsabilità

¹ Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77.

² http://www.ac.infn.it/normativa/REGOLAMENTI_DISCIPLINARI.php

- Promuovere il benessere organizzativo e facilitare la conciliazione dei tempi di vita privata e di lavoro
- Contribuire al miglioramento degli spazi lavorativi, al loro utilizzo efficiente e alla razionalizzazione delle risorse strumentali
- Contribuire allo sviluppo sostenibile e alle pratiche di mitigazione dell'impatto ambientale
- Incrementare l'uso e la diffusione delle tecnologie digitali, delle piattaforme collaborative e favorire l'innovazione degli strumenti di lavoro
- Incoraggiare lo sviluppo di un approccio al lavoro orientato agli obiettivi e al conseguimento di risultati
- Migliorare le pratiche di misurazione e valutazione della performance lavorativa.

Nel seguito vengono illustrati l'attuale livello di implementazione del lavoro agile nell'Istituto, le modalità attuative adottate, l'iter metodologico e i soggetti coinvolti nell'introduzione e nel miglioramento del lavoro agile, ed infine il piano per il suo sviluppo nel corso del triennio.

9.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile

Per quanto riguarda lo stato di attuazione del lavoro agile (baseline) occorre fare una distinzione tra la fase dell'emergenza da COVID-19, quella precedente e quella ordinaria che seguirà la fine della pandemia.

L'INFN ha adottato le modalità di lavoro agile già prima della comparsa della pandemia da COVID-19 e delle conseguenti norme per l'impiego emergenziale di questo strumento, in seguito all'approvazione della legge 22 maggio 2017, n. 81. Con delibera del Consiglio Direttivo n. 15197 del 28 giugno 2019, l'Ente si è dotato di un "Disciplinare per l'applicazione dell'istituto del lavoro agile nell'INFN". Tale documento è stato sostituito da una nuova versione approvata dal Consiglio Direttivo in data 26 febbraio 2021 con delibera n. 15814.

Una veloce e abbastanza diffusa implementazione del lavoro agile è stata possibile sin dalla prima fase, anche grazie alle specifiche attività strettamente funzionali alle attività di ricerca, all'accentuato sviluppo degli strumenti digitali e alla peculiare struttura organizzativa, orientata al conseguimento di risultati efficienti tramite la flessibilità e un forte coordinamento delle unità operative.

L'organizzazione dell'INFN è articolata in numerosi centri e sedi sul territorio nazionale, con un coordinamento e indirizzo centrale, in costante confronto con interlocutori e collaboratori provenienti da università e istituzioni nazionali e internazionali ed ha nel tempo consolidato una cultura del lavoro non rigido, basato sull'autonomia e una forte responsabilizzazione sui risultati.

L'emergenza sanitaria da COVID-19 ha determinato, nel corso dell'anno 2020 e nei primi mesi del 2021, un massiccio ricorso al lavoro da remoto, anche in virtù delle norme e disposizioni emanate dalle autorità competenti. Giova tuttavia ricordare che tale modalità straordinaria, pur essendo assimilabile al lavoro agile così come definito dalla legge 81/2017, non è tuttavia completamente sovrapponibile; si è trattato infatti di un'applicazione semplificata, senza accordi individuali, e la programmazione per fasi, cicli ed obiettivi è stata necessariamente contestuale – data la straordinarietà e non prevedibilità delle circostanze – e non preventiva.

Va anche sottolineato che il periodo emergenziale ha però contribuito a diffondere ulteriormente la conoscenza di nuove modalità organizzative, ad un più sistematico ricorso alle risorse digitali e più in generale a una maggiore consapevolezza delle opportunità di flessibilità e uno stimolo al cambiamento. Inoltre, è opportuno ricordare che durante la fase emergenziale è stata data la possibilità di accedere al lavoro agile straordinario alla totalità del personale; fino al 100% delle attività che possono essere svolte in remoto. Questo è stato possibile anche grazie alla dotazione tecnologica, alla flessibilità dell'organizzazione dell'INFN, e alla forte predisposizione all'uso di tecnologie digitali del personale, anche per effetto di un intenso programma di formazione e aggiornamento in atto da diversi anni nell'Ente.

9.2 Modalità attuative

Come illustrato nella sezione precedente, l'INFN ha adottato scelte organizzative volte a favorire il lavoro agile già in una fase precedente alla pandemia. Quest'ultima, unitamente alla peculiare organizzazione dell'Ente, ha consentito di fare emergere un numero superiore di attività che possono essere svolte, anche parzialmente in modalità agile, rispetto a quelle identificate dalla Direttiva n. 3 del 1° giugno 2017 del DFP.

Giova sottolineare che nel processo di identificazione delle attività lavorabili in remoto, l'INFN ha garantito comunque la piena operatività del proprio apparato gestionale ed amministrativo, anche durante l'applicazione straordinaria ancora vigente in virtù del permanere dello stato di emergenza sanitaria.

In particolare, sono stati individuati i criteri per lo svolgimento del lavoro in modalità agile e una serie di dettagli operativi, esplicitati nel citato Disciplinare. In particolare, il lavoro agile:

- è applicabile a tutto il personale con contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato con anzianità di servizio di almeno 6 mesi;
- non determina mutamento della natura giuridica o economica del rapporto di lavoro, non modifica le mansioni né le opportunità di sviluppo professionale e di carriera;
- viene svolto nel rispetto della durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale contrattuale, in parte anche fuori dalla propria sede di lavoro, avvalendosi di idonei strumenti informatici e telematici;
- non modifica l'obbligo di rispettare la normativa vigente, con particolare riferimento al potere direttivo e disciplinare dell'Istituto, nonché di tenere una condotta ispirata ai principi di correttezza, riservatezza, diligenza e disciplina, con particolare cura della riservatezza sulle informazioni e della sicurezza dei dati;
- implica che le mansioni assegnate vadano svolte individualmente, garantendo lo stesso impegno professionale e gli stessi standard, qualitativi e quantitativi, rispetto alle stesse attività svolte in sede;
- è compatibile con gli incarichi di Responsabile di unità organizzativa o altro incarico di responsabilità, ferma restando l'esigenza di contemperare detta modalità con il più efficace coordinamento dell'unità di appartenenza;
- avviene sulla base della presentazione di un progetto individuale, discusso con il proprio o la propria Responsabile;
- viene svolto dopo che il Direttore o la Direttrice di Struttura hanno valutato e sottoscritto i progetti, sulla base dei criteri di priorità dettagliati nel Disciplinare; gli accordi individuali devono essere conclusi in forma scritta.

In fase di prima applicazione ordinaria del lavoro agile sono stabilite le seguenti limitazioni, che possono comunque essere derogate dal Direttore o dalla Direttrice di Struttura, oltre che naturalmente da normative aggiornate:

- un periodo di lavoro agile è di durata pari a 6 mesi;
- il monte orario complessivo in tale periodo è fissato in 250 ore, fruibile in frazioni di 4 ore e un massimale mensile pari a 50 ore;
- limite per struttura del 10 per cento del personale dei livelli IV-VIII.

A seguito delle recenti modifiche del quadro normativo e dell'esperienza della massiccia implementazione straordinaria nel corso dell'ultimo anno, il Consiglio Direttivo ha approvato una versione aggiornata del Disciplinare per il lavoro agile con le seguenti modifiche:

- l'accesso al lavoro agile è consentito ad almeno un 60 per cento per struttura del personale dipendente dei livelli IV-VIII, impiegato in attività che possono essere svolte in tale modalità;
- la durata del contratto di lavoro agile è annuale;
- il limite di 250 ore lavorabili è stato modificato in un limite pari al 50% complessivo di ore lavorate dal singolo dipendente.

9.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Relativamente al lavoro agile, nello Statuto dell'INFN un ruolo specifico è attribuito ai Direttori e alle Direttrici delle Strutture sulle quali l'Istituto si articola sul territorio nazionale (Sezioni, Laboratori Nazionali e Centri Nazionali) che hanno, infatti, le attribuzioni del datore di lavoro (in relazione all'orario e l'organizzazione del lavoro, alle norme sulla sicurezza ai sensi del D.Lgs. 9 aprile 2008, n. 81) e sono responsabili del personale di ricerca, di supporto tecnologico e tecnico, e dell'amministrazione a livello locale. A loro è demandata la valutazione e approvazione dei progetti individuali di lavoro agile.

L'organo deliberante dell'Istituto, a cui sono attribuiti i compiti di indirizzo e programmazione, sia dal punto di vista scientifico sia che amministrativo, è il Consiglio Direttivo, nel quale sono presenti i Direttori e le Direttrici delle Strutture e i componenti della Giunta Esecutiva. A quest'ultima è invece demandato il coordinamento a

livello nazionale delle risorse finanziarie, strumentali e di personale, mentre le attività amministrative centrali sono coordinate dal Direttore Generale, il quale si avvale ed è responsabile del personale e dei dirigenti dell'Amministrazione Centrale.

Seguendo le indicazioni della Direttiva DFP n. 2/2019, che ne ha chiarito compiti e funzioni, l'INFN valorizza il ruolo del CUG anche nell'attuazione del lavoro agile, nell'ottica di favorire politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata, funzionali al miglioramento del benessere lavorativo.

Così come nel Piano della performance, il ruolo dell'OIV è importante nel POLA ai fini della valutazione della performance organizzativa, dell'adeguatezza metodologica e per verificare che la definizione degli indicatori sia il risultato di un processo in cui tutti i soggetti dell'Istituto siano stati coinvolti, secondo il loro ruolo.

Come in tutte le materie oggetto di confronto vengono coinvolte le Organizzazioni Sindacali, secondo la normativa vigente.

L'iter metodologico che è stato seguito per la redazione del POLA è molto sinteticamente il seguente:

- il Consiglio Direttivo ha dettato i principi ispiratori a cui il processo di cambiamento organizzativo deve tendere, in particolare i macro-obiettivi già elencati;
- la Giunta Esecutiva ha effettuato la mappatura dei processi e delle attività, avvalendosi dei Direttori e delle Direttrici di Struttura, del Direttore Generale e dei dirigenti;
- i Direttori e i dirigenti dell'Amministrazione Centrale (AC), consultandosi con i responsabili delle singole unità operative, hanno proposto i cambiamenti organizzativi e hanno identificato strumenti operativi, criticità e esigenze locali per l'attuazione del lavoro agile;
- il gruppo di lavoro preposto alla predisposizione del Piano della Performance, nominato dal Presidente, ha predisposto il POLA; Dopo la consultazione con gli organi e organismi previsti, CUG, OIV e OOSS, su proposta della Giunta Esecutiva, il Consiglio Direttivo approva e adotta il POLA.

Di seguito vengono sinteticamente descritti i soggetti coinvolti in relazione all'introduzione e messa a regime del lavoro agile, con i rispettivi ruoli

SOGGETTI		RUOLO IN RELAZIONE ALL'INTRODUZIONE DEL LAVORO AGILE	RUOLO NEL LAVORO AGILE A REGIME
ORGANI DI INDIRIZZO	Consiglio Direttivo	Esplicita i principi ispiratori cui tendono i processi di transizione organizzativa verso il lavoro agile a regime; Stabilisce i criteri per il monitoraggio e l'adeguamento continuo dei processi; Approva e adotta il POLA e tutti i provvedimenti organizzativi e le deliberazioni generali funzionali alla sua implementazione	Verifica annualmente lo stato di attuazione e aggiornamento; Valuta l'impatto sulla performance; Assicura tutti gli investimenti e dotazioni finanziarie necessari alla progressiva realizzazione del lavoro agile; Adotta tutte le deliberazioni necessarie a stabilire le condizioni necessarie alla gestione del processo di cambiamento e alla messa a regime del lavoro agile; Approva e adotta tutti gli strumenti di programmazione e monitoraggio relativi al lavoro agile e alla performance: POLA, Piano Triennale e Relazione sulla performance, ecc.
	Giunta Esecutiva	Contribuisce alla progettazione degli interventi formativi del personale; Effettua la mappatura delle attività e dei processi; Predisporre il POLA;	Pianifica gli strumenti operativi per l'implementazione e il monitoraggio delle attività; Monitora, valuta e aggiorna gli indicatori di performance individuati nel POLA e nel Piano Triennale della Performance e li rendiconta; Partecipa ai programmi di

			sviluppo delle competenze manageriali; Verifica del conseguimento dei risultati; Monitora e contribuisce all'adeguamento dei programmi formativi
	Direttore Generale e Dirigenti	Promuovono il cambiamento gestionale e di leadership necessario al lavoro per obiettivi, all'accrescimento della fiducia e all'orientamento alla responsabilità per risultati; Forniscono proposte sugli obiettivi e strumenti operativi per la realizzazione del lavoro agile	Partecipano ai programmi di sviluppo delle competenze manageriali; Gestiscono i rapporti con le unità funzionali e i dipendenti finalizzato alla strutturazione dei modelli organizzativi necessari; Effettuano la verifica periodica dello stato di attuazione e dei risultati;
	Commissione Nazionale Formazione	Contribuisce alla progettazione degli interventi formativi del personale	Contribuisce alla progettazione degli interventi formativi necessari alla messa a regime del lavoro agile
	CUG	Viene sentito per un confronto e per l'acquisizione di elementi in merito all'impatto del lavoro agile sui temi delle pari opportunità, del benessere, della tutela contro le discriminazioni e il mobbing, ecc.	Viene sentito su un confronto sullo stato di avanzamento del lavoro agile e le relative valutazioni
	OIV	Viene sentito per un confronto e l'acquisizione di elementi in merito alla definizione di indicatori di misurazione di risultati e impatti del lavoro agile	Viene sentito su un confronto sullo stato di avanzamento del lavoro agile e le relative valutazioni
	Organizzazioni Sindacali	Vengono sentite le OOSS, con le modalità previste dalla contrattazione collettiva, sulla regolamentazione del lavoro agile e contribuiscono all'acquisizione di elementi in merito all'impatto sugli istituti contrattuali e sulle materie di contrattazione	Vengono sentite le OOSS, con le modalità previste dalla contrattazione collettiva, allo stato di avanzamento del lavoro agile
ORGANI DIRETTIVI	Direttrici e Direttori di struttura	Attuano la normativa sulle condizioni di lavoro, incluso il lavoro agile, con particolare attenzione alle pari opportunità, disabilità, ecc.; Contribuiscono alla mappatura delle attività e dei processi; Adeguano la l'organizzazione del lavoro alle modalità del lavoro agile; Gestiscono gli interventi formativi del personale; Gestiscono gli spazi lavorativi; Gestiscono l'accesso locale alle risorse informatiche; Contribuiscono alla predisposizione del POLA; Esaminano ed approvano i progetti individuali di lavoro agile.	Concorrono alla predisposizione delle condizioni per la messa a regime del lavoro agile; Contribuiscono alla verifica periodica dello stato di attuazione e dei risultati; Collaborano all'aggiornamento del POLA; Effettuano il monitoraggio sull'utilizzo degli spazi; Aggiornano l'organizzazione del lavoro alle esigenze del lavoro agile; Esaminano ed approvano i progetti individuali di lavoro agile.

POSIZIONI ORGANIZZATIVE	Responsabili unità funzionale	Contribuiscono alla mappatura delle attività e dei processi; Adeguano l'organizzazione dell'unità funzionale alle necessità del lavoro agile.	Concorrono alla predisposizione delle condizioni per la messa a regime del lavoro agile; Contribuiscono alla verifica periodica dello stato di attuazione e dei risultati.
ORGANI E STRUTTURE	Direzione del personale; Uffici di direzione e del personale delle strutture	Coordinamento tecnico e gestionale del cambiamento organizzativo inerente al lavoro agile	Coordinamento tecnico e gestionale degli strumenti operativi necessari al lavoro agile
	Divisione Sistema Informativo; CCR; Servizi di calcolo delle strutture	Predispongono gli strumenti, l'infrastruttura tecnologica e le soluzioni applicative necessari alla progressiva messa a regime del lavoro agile; Assicurano la sicurezza dei dati e delle informazioni digitali	Effettuano l'aggiornamento e l'adeguamento dell'infrastruttura tecnologica necessaria al funzionamento del lavoro agile; Assicurano la sicurezza dei dati e delle informazioni digitali
DIPENDENTI		Contribuiscono alla mappatura delle attività e dei processi; Partecipano agli incontri di presentazione, segnalano esigenze e criticità, avanzano proposte	Svolgono le attività per il raggiungimento degli obiettivi concordati; Interagiscono con i Direttori o le Direttrici, dirigenti e responsabili nella definizione degli obiettivi e modalità di lavoro;
		Partecipano alle indagini e alle attività di monitoraggio	Sperimentano gli strumenti operativi per la pianificazione il monitoraggio

Di volta in volta vengono, inoltre, coinvolti altri soggetti per alcuni aspetti specifici, come ad esempio la Commissione nazionale permanente per l'igiene, la sicurezza e l'ambiente (CNPISA), per quanto riguarda le linee guida relative agli aspetti di sicurezza e prevenzione anche in modalità agile, nonché a livello locale il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) e il Medico competente.

9.4 Programma di sviluppo del lavoro agile

Allo scopo di sviluppare il lavoro agile si distinguono, secondo quanto suggerito dalle linee guida tre fasi: fase di avvio (2021), fase di sviluppo intermedio (2022) e fase di sviluppo avanzato (2023). Vengono descritti i seguenti contenuti per la fase di avvio e di sviluppo intermedio:

- Condizioni abilitanti: misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale e dei dirigenti
- Modalità e stato di implementazione.

Mentre si prendono in considerazione per la fase di sviluppo avanzato:

- Gli strumenti di rivelazione e di verifica periodica dei risultati in termini di miglioramento dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi
- Gli impatti interni ed esterni.

Le condizioni minime che devono essere verificate affinché una data attività lavorativa possa essere svolta, in tutto o in parte, in modalità agile sono le seguenti:

- è possibile svolgere in remoto l'attività, senza che sia necessaria e funzionale – sia dal punto di vista materiale (presenza di strumenti, documenti, infrastrutture), sia dal punto di vista relazionale (necessità non derogabile di incontri in presenza) – la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare, in modo efficiente ed efficace, strumenti tecnologici idonei allo svolgimento dell'attività lavorativa al di fuori della sede di lavoro;

- la strumentazione tecnologica necessaria è disponibile – perché già in uso al lavoratore e alla lavoratrice o perché viene fornita dall’Istituto – sia per quanto riguarda l’hardware sia il software necessario allo svolgimento dell’attività e gli strumenti di comunicazione ad essa funzionali;
- è possibile monitorare l’attività svolta e valutare i risultati conseguiti;
- l’efficacia e l’efficienza nello svolgimento dell’attività lavorativa non vengono pregiudicate in modo sostanziale dalla modalità agile.

Una volta individuate le attività che possono essere svolte in remoto, prevalentemente in ambito amministrativo e gestionale, la forte digitalizzazione e decentramento operativo, l’autonomia delle sedi periferiche e la flessibilità dell’organizzazione consentono l’implementazione del lavoro agile senza particolari criticità. In questo senso il periodo emergenziale ha dimostrato, come già sottolineato, un sostanziale mantenimento di ottimi livelli di efficienza ed efficacia anche con un ricorso massiccio al lavoro agile straordinario.

L’obiettivo principale in merito allo sviluppo del lavoro agile è quello di consolidare e migliorare il processo di riorganizzazione del modello organizzativo, già avviato, nel senso di:

- rendere ancora più flessibile l’organizzazione, in modo da adattarsi velocemente alle condizioni esterne, sia a livello nazionale sia a livello internazionale, nell’ambito dei compiti istituzionali dell’Istituto, migliorando al tempo stesso il clima organizzativo;
- migliorare ulteriormente l’efficienza e l’efficacia, in particolare dell’azione amministrativa e gestionale, con particolare cura alla crescita professionale di dipendenti e dirigenti;
- consolidare, e ove possibile incrementare, il ricorso alle risorse informatiche, telematiche e agli strumenti digitali;
- razionalizzare i costi connessi al ricorso al lavoro agile, cogliendo al tempo stesso le opportunità di economie di scala, legate ad esempio alla minore mobilità o occupazione degli spazi.

Sul modello delle citate Linee guida, si intende rafforzare la programmazione attraverso un monitoraggio strutturato il quale, partendo da una serie di obiettivi specifici e relativi indicatori da monitorare, stabilisca per ciascuno un target per gli anni ricompresi nel triennio. In particolare, nel presente Piano relativo al periodo 2021-2023 vengono individuati target di monitoraggio relativi alle seguenti dimensioni:

- condizioni abilitanti del lavoro agile;
- implementazione del lavoro agile;

il cui dettaglio è illustrato nelle tabelle a seguire.

Per quanto riguarda le ulteriori dimensioni relative a Performance organizzativa e Impatti, gli obiettivi specifici e relativi indicatori e target per l’anno 2023 (fase di sviluppo avanzato) verranno definiti nel dettaglio nell’aggiornamento del prossimo anno.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA					
	Adeguare l’organizzazione e dell’Ente allo sviluppo del lavoro agile. Migliorare il clima organizzativo	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile	Effettuato da Giunta Esecutiva e Direttori di struttura (inclusa AC)	Aggiornato da Giunta Esecutiva e Direttori di struttura (inclusa AC)	Aggiornato da Giunta Esecutiva e Direttori di struttura (inclusa AC)	Aggiornato da Giunta Esecutiva e Direttori di struttura (inclusa AC)
		2) Monitoraggio del lavoro agile	Schede sintetiche	Scheda di program	Scheda di programma	Scheda di programmazio

			mensili dei dipendenti, scheda di valutazione e dei responsabili di unità organizzativa	mazione annuale con verifiche intermedie e trimestrali delle attività	zione annuale con verifiche intermedie trimestrali delle attività	ne annuale con verifiche intermedie trimestrali delle attività
		4) Programmazione e per obiettivi e/o processi	Parziale, solo contestuale e non preventivo o nella fase emergenziale	Programmazione per obiettivi preventiva per le attività amministrative	Programmazione per obiettivi preventiva per tutte le attività amministrative e gestionali	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023
SALUTE PROFESSIONALE						
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	Adeguare i profili professionali direttivi e direzionali esistenti all'interno dell'Ente, rispetto alle competenze e di coordinamento necessarie	5) Percentuale di dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali e di coordinamento in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	229/461, pari al 49,67%	Incrementare la percentuale fino al 75%	Incrementare la percentuale fino al 90%	Completare la formazione delle competenze direzionali e di coordinamento in materia di lavoro agile
	Adeguare tutti i profili professionali rispetto alle competenze e organizzative	7) Percentuale di lavoratori in modalità agile che hanno partecipato a corsi di formazione	678/1041 pari al 65,13%	Aggiornamento con corso avanzato di un contingente di almeno il 50%	Aggiornamento con corso avanzato al 100%	Mantenimento dell'aggiornamento di tutto il personale in modalità agile

	e necessarie	sulle competenze organizzative specifiche nel corso dell'ultimo anno				
	Adeguare tutti i profili professionali rispetto alle competenze e digitali necessarie	9) Percentuale di lavoratori in modalità agile che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nel corso dell'ultimo anno	Il 100% dei dipendenti in lavoro agile straordinario ha partecipato a corsi di formazione obbligatori sulle risorse informatiche e competenze digitali	Aggiornamento continuo delle competenze e digitali del personale in lavoro agile	Aggiornamento continuo delle competenze digitali del personale in lavoro agile	Aggiornamento continuo delle competenze digitali del personale in lavoro agile

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO O Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO O Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
	Razionalizzazione dei costi per la formazione e per gli investimenti funzionali al lavoro agile	11) Costi per la formazione relativa alle competenze funzionali al lavoro agile	27.000 €	Quanto necessario per soddisfare l'indicatore n. 7	Quanto necessario per soddisfare l'indicatore n. 7	Quanto necessario per soddisfare l'indicatore n. 7	
		12) Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	2.000.000€	500.000€	300.000€	500.000€	
		13) Investimenti nella digitalizzazione di servizi, progetti e processi	Gli indicatori di investimenti nella digitalizzazione, non sono facilmente identificabili con poste di bilancio specifiche. L'elevato grado di raggiungimento di tutti gli indicatori sulla digitalizzazione, testimonia il corretto investimento nella materia oggetto dell'indicatore stesso				

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023	FONTE
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE DIGITALE						
	Incrementare il livello di digitalizzazione dell'Ente e all'uso di strumenti digitali	14) Numero di PC per lavoro agile	683	Incremento del 10%	Incremento del 10%	Quanto necessario	
		15) Percentuale di lavoratori in modalità agile dotati di dispositivi e traffico dati (messi a disposizione dell'Ente o personali)	1041/1052 pari al 98,9%	>95%	>95%	>95%	
		16) Sistema VPN (si/no)	si	si	si	si	
		18) Sistemi di collaborazione (es. documenti in cloud) (si/no)	si	si	si	si	
		19) Percentuale di applicativi utilizzabili da remoto	>95% amministrativi, gestionali e di progettazione tecnica				
		20) Percentuale di banche dati consultabili da remoto	100% Limitatamente ai pacchetti gestionali-amministrativi	100%	100%	100%	
		22) Percentuale di processi digitalizzati	Indicatore non ben definito				

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2020 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2023
------------	-----------	------------	-----------------------	------------------------------	--	--

IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE						
QUANTITÀ						
Incrementare le possibilità di accesso al lavoro agile	24) Percentuale di lavoratori in modalità agile	100% dei lavoratori che svolgono attività svolgibili in remoto in fase emergenziale	Non quantificabile in quanto ancora in regime di pandemia	≥60%	≥60%	
	25) Numero di giornate di lavoro agile	Gennaio: 0 Febbraio: 0 Marzo: 11499 Aprile: 16168 Maggio: 14109 Giugno: 11129 Luglio: 9854 Agosto: 3546 Settembre: 8158 Ottobre: 6566 Novembre: 9296 Dicembre: 6755 Totale: 97080	Non quantificabile in quanto ancora in regime di pandemia	Non quantificabile in quanto ancora in regime di pandemia	Non quantificabile in quanto ancora in regime di pandemia	Non quantificabile in quanto ancora in regime di pandemia
QUALITÀ						
Migliorare la percezione del lavoro agile	26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti, direttori, posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, età, stato di famiglia, ecc.	Non effettuato in modo sistematico e su tutto il personale	Questionario da somministrare a tutto il personale in lavoro agile	Aggiornamento del questionario per nuovo personale che accede al lavoro agile	Aggiornamento del questionario per nuovo personale che accede al lavoro agile	

Al fine di procedere ad una prima mappatura delle numerose e differenziate attività che vengono svolte dal personale amministrativo e tecnico dell'Istituto nelle loro diverse funzioni, ovvero uffici amministrativi o gestionali e servizi prettamente tecnici, si è proceduto a un'approfondita consultazione dei Direttori e delle Direttrici delle strutture in cui l'INFN si articola: Sezioni (dislocate tipicamente nei dipartimenti universitari), Laboratori e Centri nazionali e l'Amministrazione centrale.

Nonostante la diversa organizzazione di dettaglio degli uffici, servizi, reparti, divisioni e direzioni, sono state individuate macro-categorie o settori di attività, caratterizzate da una tipologia di lavoro comune. Per ciascuna di queste tipologie è stato quindi attribuito un grado di attuazione del lavoro agile, che descrive in modo semi-quantitativo la possibilità di svolgere l'attività in modalità remota, tenendo conto sia delle caratteristiche generali delle mansioni svolte, come ad esempio la necessità di operare su specifici apparati o infrastrutture materiali, o anche la necessità di interagire in modo continuativo con altro personale, sia del grado di sviluppo della digitalizzazione dei processi e delle procedure.

Il risultato di questa mappatura è illustrato nella seguente tabella.

Attività/Settore	Descrizione e note	Grado di attuazione del lavoro agile
Amministrazione e segreterie	Gestione delle risorse finanziarie (bilancio, acquisti, missioni, ecc.) ed umane (personale, trattamento economico, ecc.); Segreterie di direzione e scientifiche, Gestione relazioni internazionali, università, enti locali, ecc.	elevato
Servizi tecnici specialistici	Officina meccanica, officina elettronica, vuoto, criogenia, ecc.	basso
Sistemi informatici e reti		elevato
Supporto alla ricerca	Gestione fondi esterni, uffici trasferimento tecnologico, comunicazione e divulgazione, ecc.	medio
Servizi generali	Logistica, gestione impianti, manutenzioni, edilizia, ecc.	basso
Progettazione tecnica	Progettazione meccanica, apparati, elettronica, software, ecc.	medio

Le competenze digitali necessarie a permettere di lavorare a distanza in modo efficiente sono al centro del Piano Formativo dell'Ente da diversi anni, sia per quello che riguarda l'uso di pacchetti software commerciali di condivisione dati e documenti, sia per quanto riguarda l'uso degli applicativi interni di digitalizzazione delle diverse procedure amministrative. Tale piano sarà integrato nei prossimi anni con l'apprendimento delle specifiche competenze e tecniche per il coordinamento del lavoro agile (nel caso dei dirigenti), con l'auto-organizzazione e la cooperazione nel lavoro a distanza.

10. L'Anticorruzione e la Trasparenza

In linea con le disposizioni normative nazionali ed internazionali che disciplinano l'attività che le pubbliche amministrazioni devono mettere in campo per l'attuazione delle strategie di prevenzione e repressione della corruzione e seguendo le indicazioni di "soft law" tracciate dall'ANAC, l'Istituto predispone ed aggiorna annualmente il Piano triennale di Prevenzione della Corruzione, contenente al suo interno la sezione dedicata alla "Trasparenza". L'adozione delle misure in materia di anticorruzione e trasparenza costituisce strumento fondamentale per prevenire il rischio di corruzione, assicurando il controllo, da parte del cittadino e/o utente, sulle decisioni dell'amministrazione.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) dell'INFN, aggiornato annualmente secondo una logica di programmazione, ha come obiettivo la costruzione di un modello organizzativo coordinato che garantisca un sistema efficace di controlli preventivi e successivi. In sostanza esso consiste in un programma di attività nel quale vengono definite le misure da implementare sia di carattere generale che specifico in relazione al livello dei potenziali rischi rilevati, alla loro sostenibilità economica e organizzativa, ai responsabili e ai tempi per l'attuazione di ciascuna di esse.

Il PTPCT, da una parte si colloca in una posizione di continuità per quanto riguarda le valutazioni, le strategie e gli altri aspetti già evidenziati nei precedenti Piani, dall'altra, in un'ottica di miglioramento continuo, viene aggiornato ogni anno, approfondendo ulteriormente l'analisi per la programmazione di eventuali ulteriori misure di contrasto al fenomeno corruttivo. Questo avviene anche attraverso l'implementazione delle attività finalizzate all'integrazione e al miglioramento di un adeguato e organico sistema di prevenzione capace di salvaguardare al suo interno la cultura dell'etica, dell'integrità e della legalità.

Il PTPCT 2021-2023 dell'INFN sarà approvato nella riunione del Consiglio Direttivo del 31 marzo 2021.

Nella sua stesura si è tenuto conto della stretta interconnessione esistente tra le misure da adottare per la prevenzione della corruzione e gli altri principali strumenti organizzativi previsti per le pubbliche amministrazioni volti al perseguimento dell'efficacia, efficienza e trasparenza dell'attività dell'Istituto tra i quali il Piano della Performance dell'INFN.

In particolare, la complementarietà della performance alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione si esplica nel collegamento delle misure contenute nel PTPCT con gli obiettivi definiti nel Piano della Performance. Di fatto i processi e le attività posti in essere dall'Istituto per l'attuazione dei programmi del PTPCT sono inseriti come relativi obiettivi specifici ed operativi all'interno del Piano della Performance. Gli indicatori individuati servono a misurare il grado di attuazione delle misure programmate per il 2021, sia in tema di anticorruzione che di trasparenza

ORGANIZZAZIONE DELL'ISTITUTO - AREA 1									
AREA STRATEGICA	OGGETTIVO SPECIFICO	DESCRIZIONE OGGETTIVO SPECIFICO	OGGETTIVO OPERATIVO	PROMOTORE OGGETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023
ORGANIZZAZIONE	1.1. Innovazione gestionale	1.1. Implementazione delle Raccomandazioni del CVI Il Comitato di Valutazione Internazionale (CVI) dell'INFN nell'ambito dei reports annuali sull'attività dell'Istituto ha rilasciato, tra le altre, alcune raccomandazioni che riguardano l'Amministrazione Centrale	1.1.1. Implementazione delle Raccomandazioni del CA2 del CVI-2019 e CA3 del CVI-2020 Definizione di un piano Qualità per le attività dell'Amministrazione Centrale definito a seguito di indagine presso i vari attori dell'INFN (ricercatori, tecnologi, tecnici e amministrativi)	Direttore Generale Direzione Gestione del Personale e Affari Generali	CA-2 Realizzazione su una frazione minima del personale dell'indagine sul grado di soddisfazione dei servizi di AC	-	50%	100%	-
				Direttore Generale	CA-2 Redazione di un piano di miglioramento e relazione	-	100%	-	-
			1.1.2. Implementazione delle Raccomandazioni del CVI - 2 CA-2 CVI2020-The Director of Research Services should elaborate a plan of re-organisation of research services and of actions that could enhance INFN capability to obtain grants.	Direzione Servizi alla Ricerca	CA2 - Mappatura dei processi della Divisione Servizi alla Ricerca	100%	-	-	
					CA2 - Revisione della struttura organizzativa della Direzione Servizi alla Ricerca	80%	100%	-	
			1.1.4. Implementazione delle Raccomandazioni del CVI CA - 2 - Sperimentare e attuare nuovi canali di comunicazione / collaborazione fra Divisione Servizi alla Ricerca (DSR) e ricercatori e tecnologi"		CA2 - n. di nuovi canali di comunicazione / collaborazione fra DSR e ricercatori e tecnologi implementati (Esempi: introduzione canali Teams per la gestione di bandi, canali social su Yammer per tematiche di ricerca, pagine intranet)	-	+2	+1	+1
			1.1.5. Implementazione delle Raccomandazioni del CVI CA - 2 - Progettare un sistema informativo della Ricerca"		CA2 - Elaborazione di un documento di analisi del cruscotto della Ricerca	100%	-	-	
			CA2 - messa in produzione del cruscotto della Ricerca	-	-	100%	-		
			Incremento percentuale del numero di accordi sottoscritti con soggetti giuridici appartenenti al settore privato	-	10%	10%	10%		
	1.2. Potenziamento auto-governo responsabile della ricerca scientifica	1.2. Potenziamento auto-governo responsabile della ricerca scientifica La dinamica della definizione della strategia scientifica dell'Ente si svolge tra le decisioni della Giunta Esecutiva e del Consiglio Direttivo e le proposte delle Commissioni Scientifiche Nazionali (CSN) con l'eventuale vaglio tecnico del CTS (Comitato Tecnico Scientifico). Come descritto nel paragrafo 6.1., per la sua attività scientifica, l'Istituto si avvale di cinque Commissioni Scientifiche Nazionali, specializzate nelle varie linee di ricerca dell'Istituto stesso. Queste commissioni sono composte da coordinatori locali, ognuno eletto dalla propria struttura di appartenenza, e da un presidente. Alle CSN è affidata la valutazione delle attività di ricerca da intraprendere (ex-ante), la proposta di finanziamento delle stesse e il monitoraggio dei risultati (in itinere) e la valutazione dei risultati raggiunti (ex-post). Nelle discussioni tra le proposte delle CSN, il vaglio tecnico del CTS e le decisioni della Giunta Esecutiva e del Consiglio Direttivo si svolge la dinamica della definizione della strategia scientifica dell'Ente. Siccome questo modus operandi è risultato vincente nella storia dell'INFN, si intende proseguire e rinforzare questa organizzazione, verificando che nel corso dell'anno ci siano degli opportuni momenti di riscontro.	1.2.1. Programmazione attività per anno successivo e pluriennale delle CSN	Commissioni Scientifiche Nazionali Consiglio Direttivo	Proposta di bilancio preventivo entro fine ottobre	100%	100%	100%	100%
			1.2.2. Valutare i progetti di ricerca in corso e programmare di futuro privilegiando i settori strategici per l'INFN		Consuntivi dell'attività scientifica entro il mese di marzo	100%	100%	100%	100%
					Percentuale dei progetti in corso che vengono sottoposti a review nelle CSN	50%	50%	50%	80%
	1.3. Sviluppo di metodologie di gestione e monitoraggio dei Progetti	1.3. Sviluppo di metodologie di gestione e monitoraggio dei Progetti Il modello operativo di auto-governo responsabile della ricerca è stato sottoposto ad una revisione delle procedure decisionali e della gestione documentale al fine di migliorare la gestione ed il monitoraggio dei progetti scientifici e tecnologici dell'Ente. Un gruppo di lavoro composto da varie professionalità dell'Istituto ha analizzato le procedure e le metodologie adottate in altre istituzioni scientifiche internazionali e le ha confrontate con le prassi dell'INFN. Il GdL ha elaborato una proposta metodologica di Gestione dei Progetti basata sullo standard "openSE" adattato alle esigenze e alle prassi dell'Ente. La prima applicazione sarà effettuata dalle Commissioni Scientifiche Nazionali. La proposta metodologica comprende: a) la definizione dei processi decisionali per la gestione dei progetti scientifici e tecnologici; b) la definizione dei documenti necessari alla gestione ed i loro contenuti minimi; c) l'individuazione della piattaforma di formazione ed archiviazione dei documenti; d) la scelta dei pacchetti software commerciali di supporto; e) l'individuazione di percorsi di formazione per il personale. Nel 2019 è stata approvata la struttura base dei documenti sui quali attivare i processi decisionali. Nel 2020 si intende passare alla fase di implementazione costituendo un Comitato di Coordinamento, implementare almeno un processo decisionale per CSN ed adottarlo per i nuovi progetti, rendere operativo il software di supporto. Infine si vuole iniziare la formazione del personale in ambito di gestione e monitoraggio dei Progetti per poi proseguire con una formazione diffusa, ed in seguito affiancare una formazione avanzata per un minor numero di unità di personale.	1.2.3 Preparazione ed analisi dei risultati della VQR	Gruppo di Lavoro Valutazione	Completare la preparazione per la VQR e presentare tutti i dati rispettando le date di scadenza	-	100%	-	-
					Elaborazione di un documento di analisi dei risultati della valutazione VQR	-	-	100%	-
					Elaborazione i piani correttivi che potrebbero uscire dalla valutazione	-	-	-	100%
			1.3.1. Applicazione del progetto "Project Management" alle Commissioni Scientifiche Nazionali	Commissioni Scientifiche Nazionali Giunta Esecutiva	Numero totale di progetti per CSN sperimentali a cui applicare il Project Management	2	3	5	tutti i dovuti
		Numero totale di processi decisionali adattati alle esigenze dei progetti	1	2	3	tutti i dovuti			
		Numero totale di progetti per CSN valutati con parametri da Project Management	-	1	2	4			
		1.3.2. Applicazione del progetto "Project Management" Alle Iniziative dei Laboratori Nazionali	Direttori Laboratori Nazionali Giunta esecutiva	Numero grandi progetti dei Lab. Naz. valutati con parametri da Project Management	1	2	tutti i dovuti	tutti i dovuti	
		1.3.3. Formare personale sull'utilizzo delle procedure e preparare gli strumenti comuni	Giunta Esecutiva GdL	Numero di persone che seguono ogni anno il corso sulle procedure per coordinatori e responsabili degli esperimenti	25	60	60	40	
				Numero di persone che seguono ogni anno corso avanzato	-	-	10	20	
1.4. Revisione degli atti normativi e organizzativi interni nell'ottica della semplificazione e dell'efficienza gestionale	1.4.1 Ottimizzazione procedimenti amministrativi e supporto tecnico Nel 2017 l'assemblea dei rappresentanti del personale TTA ha costituito un gruppo di lavoro per studiare la possibilità di migliorare il lavoro tecnico e amministrativo attraverso la condivisione delle buone prassi, l'ottimizzazione di quelle esistenti, il recupero e la condivisione delle competenze non utilizzate, l'uniformazione delle procedure. Il gruppo di lavoro What Next TTA, dopo aver raccolto le idee, i suggerimenti e le proposte di tutti i rappresentanti dell'assemblea, ha delineato nel dettaglio il progetto che è stato presentato durante la riunione dei Direttori. L'iniziativa è stata accolta in modo molto favorevole dai direttori delle Strutture dell'INFN e il Presidente ha ritenuto che la proposta andasse sicuramente accolta e implementata. Il lavoro preparatorio si è svolto da febbraio a settembre 2018 coinvolgendo in vario grado circa 130 persone. Sono state analizzate e discusse tutte le idee emerse dalla fase chiamata "Call for Ideas". L'attività si è conclusa con la redazione di 21 progetti specifici relativi ai vari ambiti di discussione. L'evento conclusivo di questo lavoro è stato il Workshop "What Next TTA: l'Ente che vorrà", svoltosi a Bologna, a margine delle giornate del Piano Triennale, in cui sono stati presentate proposte individuate, atte ad ottimizzare il lavoro tecnico e amministrativo e migliorare così i servizi di supporto alla ricerca scientifica. A seguito della richiesta del Presidente, è partita a inizio 2019 la fase What Next TTA - Atto Secondo, dedicata allo sviluppo dei progetti presentati durante il workshop al fine di trasformarli in proposte operative. L'obiettivo principale è l'ideazione di piani di lavoro che indichino quanto, in termini di risorse umane, formazione, investimento temporale e/o economico, sia necessario per concretizzare le proposte nei diversi ambiti. 1.4.2 Revisione dei disciplinari L'obiettivo che l'Istituto si propone realizzare nel corso del 2020 è la modifica o la redazione di alcuni disciplinari quali quelli sui benefici assistenziali, sul lavoro agile, sull'albo dei fornitori, sulle norme che regolano l'attività svolte da personale esterno per seminari, docenze e collaborazioni scientifiche e sulla gestione del ciclo degli acquisti di beni e servizi, incluso quello sull'incentivo per i RUP. 1.4.3-5 Disegno e implementazione di un nuovo modello organizzativo per l'Amministrazione Centrale L'AC ha bisogno di un modello organizzativo in grado di soddisfare le richieste provenienti dai Ministeri, dalle Strutture INFN, dalla Giunta Esecutiva e dal Presidente dell'Istituto	1.4.1. Ottimizzazione procedimenti amministrativi e supporto tecnico	Giunta Esecutiva	Presentazione progetti alla GE	-	SI/NO	-	-	
				Numero di progetti approvati	2	2	2	2	
		1.4.2. Revisione completa o parziale dei disciplinari	Consiglio Direttivo Giunta Esecutiva Direttore Generale	Numero di disciplinari approvati o revisionati	3	2	2	2	
		1.4.3 Predisposizione del nuovo modello di funzionamento dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	Documento di riorganizzazione	-	100%	-	-	
		1.4.4 Implementazione del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale Direttori dell'Amministrazione Centrale	Implementare il nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale e presentare alle strutture la nuova organizzazione	-	75%	100%	-	
1.4.5 Verifica del nuovo modello organizzativo dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale Direttori dell'Amministrazione Centrale	Elaborazione di un documento di valutazione dell'operatività e dell'efficacia della nuova organizzazione, presentazione al CD, elaborazione delle eventuali misure correttive	-	-	100%	-			
1.5. Rielaborazione dei documenti programmatici in tema di Performance	1.5. Rielaborazione dei documenti programmatici in tema di Performance. Il ciclo di gestione della Performance ha imposto la necessità di porre in essere una complessa attività che deve essere condivisa tra i diversi soggetti operanti in una pubblica amministrazione, siano essi organi di indirizzo politico, titolari di incarichi dirigenziali, organi sindacali, personale tutto. Il gruppo di lavoro istituito nel 2018 ha lavorato per la elaborazione di un Piano della Performance fortemente condiviso al cui interno è stato inserito un complesso articolato di obiettivi strategici dell'Istituto dal quale sono scaturiti obiettivi operativi di breve e medio periodo con particolare attenzione alla specificità dell'Istituto e del personale tecnico-amministrativo che ad esso afferisce. Nel corso dell'anno 2019 le attività del GdL si sono focalizzate sulla creazione di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che è stato approvato a febbraio del 2020. Nel corso del 2020, nonostante la situazione di emergenza sanitaria ne abbia ritardato la produzione, sono stati approvati i documenti Piano Performance 2020_2022 e Relazione sulla Performance 2019. Non è stato invece possibile dare applicazione al nuovo SMVP. Nel mese di febbraio 2021 è stato approvato un aggiornamento del SMVP per estendere la valutazione a tutto il personale dei livelli IV-VII dell'Istituto. Si ritiene di poter realizzare per il triennio 2021_2023 un Piano Performance nel quale trovi applicazione il SMVP nella versione aggiornata.	1.5.1. Attività del gruppo di lavoro per l'implementazione dei documenti programmatici riguardanti la performance previsti dal d. lgs. 150/2009	Consiglio Direttivo Direttore Generale GdL - Performance	Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance ed adeguamento del Piano della Performance	-	100%	-	-	
				Attuazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	-	70%	90%	100%	

FUNZIONAMENTO DELL'ISTITUTO - AREA 2										
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI SPECIFICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVI OPERATIVI	PROMOTORE OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023	
FUNZIONAMENTO	2.1. Sviluppo di nuovi servizi applicativi e gestione delle risorse informatiche e digitalizzazione	2.1 Implementazione di un nuovo sistema per gli adempimenti paga e post paga e per l'elaborazione di tutti i report legati alle retribuzioni del personale Per migrare a un nuovo sistema stipendiale è necessario avviare una fase transitoria per permettere la creazione di tutte quelle condizioni che possano garantire sia il passaggio, senza registrare alcuna interruzione del servizio, che l'elaborazione corretta dei nuovi cedolini.	2.1.1. Stipendiale – soluzione transitoria della durata di 12 mesi legata al vecchio sistema per la preparazione alla migrazione al nuovo sistema	Direzione Gestione e Finanza Direzione Gestione del Personale e Affari Generali	Implementazione di un sistema per la fase transitoria che assicuri il pagamento, l'elaborazione dei cedolini e il rispetto degli adempimenti post paga		50%	100%		
			2.1.2. Stipendiale – Proposta di implementazione della procedura per il ribaltamento mensile degli stipendi in contabilità	Direzione Gestione e Finanza	Presentazione di una bozza di proposta e relazione Completamento della definizione della proposta e relazione		50%		100%	
			2.1.3. Stipendiale - soluzione fase avanzata	Direzione Gestione e Finanza Direzione Gestione del Personale e Affari Generali	Implementazione del nuovo sistema per l'elaborazione dei cedolini e il rispetto degli adempimenti post paga				100%	
		2.1.4/8 Sistemazione delle attività contabili-amministrative dell'Istituto Questo obiettivo ha il fine di ottemperare alla normativa in materia di gestione contabile ed è declinato nell'ottica di adeguamento dei sistemi contabili dell'Istituto alle necessità di digitalizzazione, trasparenza e uniformità delle procedure	2.1.4. Implementazione della conservazione sostitutiva con il PARER	Direzione Gestione e Finanza	Preparazione di procedure digitalizzate pronte per la conservazione	-	50%	100%		
			2.1.5. Implementazione del Workflow autorizzativo degli acquisti sotto 40.000 a tutte le strutture INFN	Divisione Affari Contrattuali Divisione Sistema Informativo	Implementazione rispetto al numero delle strutture		90%	100%		
			2.1.6. Implementazione della piattaforma NovaPA per lo svolgimento delle procedure di acquisto informatizzate	Divisione Affari Contrattuali Divisione Sistema Informativo	Implementazione e utilizzo da parte delle Strutture della piattaforma	0%	100%			
			2.1.7. Formazione RUP	Divisione Acquisti e Rup	% RUP gare > 50K€ formati	70%	100%			
			2.1.8. Implementazione delle comunicazioni tramite domicili digitali	Direttori delle Strutture	Rapporto tra il numero di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali e il numero totale di comunicazioni inviate a imprese e PPAA che accettano comunicazioni e domicili digitali	100%	100%	100%	100%	
		2.1.9 Sviluppo di un software per la valutazione del rischio e la gestione della sicurezza La necessità di ottemperare in maniera rigorosa agli adempimenti previsti in materia di sicurezza è diventata sempre più complessa, sia per la peculiarità dell'attività dell'INFN, sia per l'articolazione dell'Ente in molteplici Strutture. Fino ad oggi, le varie Strutture, in maniera indipendente ed autonoma, si sono organizzate per far fronte alle esigenze normative. Tuttavia proprio per migliorare, coordinare e ottimizzare le azioni in tal campo, la funzione Sicurezza, Salute e Ambiente (SSA) ha ritenuto opportuno acquisire un unico sistema software integrato, conforme alle norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, al fine di informatizzare il documento di valutazione dei rischi di tutte le Strutture e di gestire le procedure necessarie ad assicurare il rispetto dei requisiti di legge e, allo stesso tempo, interfacciarsi ai programmi gestionali di carattere nazionale già implementati nella rete INFN. L'acquisizione del software, oltre a facilitare l'applicazione dei numerosi requisiti normativi, permette di omogeneizzare le procedure applicative in materia di salute e sicurezza nell'Ente e di monitorare il buon livello di gestione della sicurezza in tutto l'Istituto.	2.1.9 Sviluppo di un software per la valutazione del rischio e la gestione della sicurezza da utilizzare in modo uniforme in tutte le Strutture dell'Ente	Sicurezza, Salute e Ambiente Divisione Sistemi Informativi	Avvio e conclusione della fase sperimentale con l'obiettivo di mettere a disposizione delle Strutture il software entro fine anno Implementazione delle ulteriori funzioni inerenti la gestione della sicurezza	-	100%	-	-	
			2.1.10 Sviluppo di un nuovo sito web Lo sviluppo di un adeguato sito web della funzione Sicurezza, Salute e Ambiente, permetterà a tutte le Strutture di avere a disposizione uno strumento dove consultare facilmente la normativa di riferimento e dove trovare documenti, modulistica, materiali, informativo, ecc. essenziali per poter gestire le problematiche inerenti la prevenzione e protezione, la radioprotezione e la gestione delle problematiche ambientali. Nel sito saranno pubblicati anche i lavori della Commissione Nazionale Permanente per l'Igiene e la Sicurezza e l'Ambiente (CNPISA).	2.1.10 Sviluppo di un nuovo sito web	Sicurezza, Salute e Ambiente Ufficio Comunicazione Divisione Sistemi Informativi	Progettazione del sito Implementazione, testing e go live del sito		100%		100%
		2.2. Promozione della legalità e dell'etica pubblica	2.2 Assicurare il livello di trasparenza imposto dalla normativa vigente 2.3 Definizione, programmazione e attuazione di una strategia di prevenzione del fenomeno corrottivo Nel paragrafo 10. "L'Anticorruzione e la Trasparenza" viene spiegata la strategia dell'Istituto nella sua attività di prevenzione della corruzione e di attuazione della Trasparenza, nel rispetto della normativa in materia. Gli obiettivi specifici riportati costituiscono il necessario collegamento tra il Piano della Performance e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) così come richiesto dalle delibere ANAC di aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione. Nel PTPCT 2021-2023: • la prima parte è dedicata ad illustrare la progettazione e lo sviluppo del sistema di gestione del rischio di corruzione all'interno dell'Istituto; • la seconda parte illustra le attività di prevenzione della corruzione realizzate nel corso dell'anno 2020 descrivendo la realizzazione delle misure programmate ai fini della prevenzione del rischio corrottivo e i monitoraggi effettuati; contiene altresì la pianificazione triennale delle attività di intervento previste; • la terza parte contiene la sezione dedicata alla "Trasparenza" nella quale sono descritte le attività svolte per il monitoraggio dell'attuazione dei contenuti della Sezione Trasparenza che erano state programmate per l'anno 2020 e la programmazione per l'anno 2021.	2.1.11 Documenti allegati in digitale	Divisione Sistemi Informativi	Percentuale numero di documenti digitalizzati	0%	30%	80%	
				2.1.12 Creazione gruppi di supporto per assistenza primo livello e test applicativi	Divisione Sistemi Informativi	Numero di persone coinvolte	0	10	15	
				2.1.13 Documentazione firmata digitalmente	Divisione Sistemi Informativi	Percentuale di integrazione	0%	100%		
				2.1.14 Produzione di un documento di analisi per lo sviluppo completo dell'applicativo godiva Attualmente l'applicativo Godiva gestisce soltanto una parte dei dati relativi alla gestione del personale. Avere la possibilità di contenere in un unico DB tutti i dati del personale, garantirebbe una maggiore tutela del dato e una maggiore condivisione delle informazioni	2.1.14 Produzione del documento di analisi	Direzione Gestione del Personale e Affari Generali	Approvazione del documento di analisi da parte della GE/DG		100%	
2.3. Riduzione del rischio di fenomeni corruttivi	2.2 Assicurare il livello di trasparenza imposto dalla normativa vigente 2.3 Definizione, programmazione e attuazione di una strategia di prevenzione del fenomeno corrottivo Nel paragrafo 10. "L'Anticorruzione e la Trasparenza" viene spiegata la strategia dell'Istituto nella sua attività di prevenzione della corruzione e di attuazione della Trasparenza, nel rispetto della normativa in materia. Gli obiettivi specifici riportati costituiscono il necessario collegamento tra il Piano della Performance e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) così come richiesto dalle delibere ANAC di aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione. Nel PTPCT 2021-2023: • la prima parte è dedicata ad illustrare la progettazione e lo sviluppo del sistema di gestione del rischio di corruzione all'interno dell'Istituto; • la seconda parte illustra le attività di prevenzione della corruzione realizzate nel corso dell'anno 2020 descrivendo la realizzazione delle misure programmate ai fini della prevenzione del rischio corrottivo e i monitoraggi effettuati; contiene altresì la pianificazione triennale delle attività di intervento previste; • la terza parte contiene la sezione dedicata alla "Trasparenza" nella quale sono descritte le attività svolte per il monitoraggio dell'attuazione dei contenuti della Sezione Trasparenza che erano state programmate per l'anno 2020 e la programmazione per l'anno 2021.	2.2.1. Attuazione delle misure sulla Trasparenza indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2021-2023 -Sezione Trasparenza -	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	Percentuale di Realizzazione delle attività e programmi previste dal PTPCT 2021-2023 - Sezione Trasparenza -		80%	90%	100%		
		2.2.2. Miglioramento della Trasparenza		Redazione di un Disciplinare sul diritto di accesso semplice e generalizzato	100%	100%				
				Numero di istanze ricevute nell'anno per accesso civico o accesso generalizzato evase entro i termini di legge rispetto al numero di istanze ricevute nell'anno per accesso civico o accesso generalizzato protocollate nell'anno	100%	100%	100%	100%		
				Indice sintetico di trasparenza sulla base delle attestazioni rilasciate dall'OIV	90%	90%	90%	90%		
		2.3.1. Attuazione delle misure generali e specifiche indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2021-2023		Trasmissione alle rispettive U.O. interessate delle relative circolari contenenti le indicazioni per l'applicazione delle Misure generali e specifiche previste dal PTPCT 2021-2023	100%	100%	100%	100%		
		2.3.2 Monitoraggi sull'attuazione delle misure generali e specifiche programmate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2021-2023		Comunicazioni periodiche per la richiesta di dati, documenti e informazioni relativi all'applicazione delle misure	100%	100%	100%	100%		
2.3.3. Attuazione delle attività previste per l'aggiornamento e il miglioramento del sistema di gestione del rischio secondo le indicazioni e i suggerimenti dell'ANAC		Percentuale di realizzazione delle attività previste dal PTPCT 2021-2023	70%	70%	70%	70%				
2.3.4 Programmazione anticorruzione		Redazione proposta di aggiornamento del "Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2022-2024"	100%	100%	100%	100%				

GESTIONE DELLE RISORSE UMANE - AREA 3

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO SPECIFICO	DESCRIZIONE OBIETTIVO SPECIFICO	OBIETTIVO OPERATIVO	PROMOTORE OBIETTIVO OPERATIVO	INDICATORI	BASELINE 2020	TARGET 2021	TARGET 2022	TARGET 2023			
GESTIONE RISORSE UMANE	3.1 (ex 1.6.PdP2020) Benessere organizzativo	<p>3.1.1 (ex 1.6.1. PdP2020) Benessere organizzativo In questo obiettivo strategico abbiamo inserito gli indicatori proposti dal Dipartimento della Funzione Pubblica. I target riportati sono solo una stima approssimativa del valore atteso dal momento che non è ancora stata effettuata una rilevazione. A questi si va ad aggiungere l'indagine sul benessere organizzativo per le motivazioni di seguito riportate.</p>	3.1.1 (ex 1.6.1. PdP2020) Miglioramento del welfare	Direzione Gestione del Personale e Affari Generali Consiglio Direttivo	Numero di dipendenti con figli in età pre-scolare che ha ottenuto contributi per asilo nido rispetto al numero di dipendenti in servizio con figli in età pre-scolare che ne fa richiesta	100%	100%	100%	100%			
					Numero di dipendenti serviti da polizza sanitaria rispetto al numero totale di dipendenti	100%	100%	100%	100%			
					Numero di dipendenti serviti da almeno un altro strumento di welfare aziendale rispetto al numero totale dei dipendenti in servizio	28%	25%	25%	25%			
	3.1.2 (ex 1.6.2. PdP2020) Indagine sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro correlato	<p>3.1.2 (ex 1.6.2. PdP2020) Indagine sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro correlato Quando parliamo di "benessere organizzativo", intendiamo la capacità di un'organizzazione non solo di essere efficace e produttiva, ma anche di crescere e svilupparsi promuovendo e mantenendo un adeguato grado di benessere psicofisico di tutte le sue componenti ed alimentando costruttivamente la corretta convivenza sociale di chi vi lavora. Un'indagine sul benessere può farci intercettare tempestivamente gli eventuali indicatori di criticità prevenendo condizioni che possono portare a casi di stress lavorativo con danni per le persone e conseguentemente per l'organizzazione. Allo stesso tempo può aiutarci a capire quali sono i punti di forza dell'INFN con l'obiettivo di potenziare il contributo che ciascuno può dare nel raggiungere gli obiettivi condivisi. In analogia con quanto fatto in passato, dopo la prima indagine sul BO, l'Ente intende misurare ed analizzare i risultati dell'indagine al fine di porre in essere le azioni che saranno necessarie a rimuovere le cause e gli ostacoli alla realizzazione di un sempre maggiore livello di benessere del personale.</p>	3.1.2 (ex 1.6.2. PdP2020) Indagine sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro correlato	Direzione Gestione del Personale e Affari Generali Servizio Salute e Ambiente CUG	Somministrazione questionario alle Strutture	0	100%					
					Percentuale di partecipazione all'indagine	0	40%		50%			
					Numero di azioni di miglioramento implementate Analisi dei risultati e progettazione delle azioni di miglioramento				Una per ogni Struttura se identificate. 100%			
	3.1.3 (ex 1.6.3. PdP2020) Incidenza delle risorse in lavoro flessibile	<p>3.1.3 (ex 1.6.3. PdP2020) Incidenza delle risorse in lavoro flessibile L'INFN intende promuovere iniziative di welfare con l'obiettivo di migliorare il contesto professionale e l'ambiente nel quale le lavoratrici e i lavoratori operano per integrare e conciliare al meglio le esigenze professionali con quelle private. L'avanzato sviluppo delle tecnologie informatiche e telematiche consente maggiore flessibilità nel lavoro, favorendo sia l'efficienza e la produttività che le esigenze sociali quali la tutela dell'ambiente, il miglioramento della qualità delle condizioni di vita, la miglior gestione dei tempi di vita e di lavoro. Nel nostro Istituto è già in attuazione il Telelavoro dal 2018 ed in la sperimentazione del Lavoro Agile dal 2019 limitatamente ad un massimo del 10 per cento per Struttura per il personale dei livelli IV-VIII. La pandemia ha accelerato l'attuazione del Lavoro Agile. L'INFN, riconoscendo le potenzialità fornite dallo strumento del Lavoro Agile, ha approvato un nuovo Disciplinare in materia e si è preparato ad una completa attuazione di questa modalità lavorativa.</p>	3.1.3 (ex 1.6.3. PdP2020) Incidenza delle risorse in lavoro flessibile	Consiglio Direttivo	Percentuale di dipendenti in lavoro agile/telelavoro rispetto al numero totale dei dipendenti con attività attuabile remotamente	100%	>= 60%	>= 60%	>= 60%			
	3.2 Parità e Pari Opportunità (ex 1.6.PdP2020)	<p>3.2.1 (ex 1.6.4. PdP2020) Promozione della parità e pari opportunità Pubblicazione su web del bilancio di genere e generazionale. Sia da direttiva 2/2019 di FP (Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche) che da Comunità Europea, è richiesto un bilancio di genere e generazionale per valutare anno per anno lo stato di salute dell'Ente e valutare criticità e progressi. Bisogna realizzare un insieme di procedure che dalle banche dati permetta di monitorare in tempo reale la situazione del personale dal punto di vista del genere e generazionale e rendere pubbliche tali informazioni.</p>	3.2.1 (ex 1.6.4. PdP2020) Pubblicare annualmente su web il bilancio di genere e generazionale del personale	GdL bilancio di genere e generazionale Divisione Sistema Informativo	Approvazione Piano attuativo			SI/NO				
Realizzazione del Piano								SI/NO				
Riempimento dei dati produzione report e pubblicazione									SI/NO			
3.2.2 (ex 1.6.5. PdP2020) Parità e pari opportunità nel reclutamento, nella promozione e negli organismi decisionali, in tutti i ruoli e livelli.	<p>3.2.2 (ex 1.6.5. PdP2020) Parità e pari opportunità nel reclutamento, nella promozione e negli organismi decisionali, in tutti i ruoli e livelli. La normativa nazionale (Art. 3 della Costituzione e D.Lgs 11 aprile 2006, n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", in particolare artt. 29, 31, 40, 48), europea e internazionale vieta la discriminazione sul lavoro e nelle procedure di reclutamento e promozione, in particolare le PA devono osservare il principio di pari opportunità nelle procedure di reclutamento (art. 35, comma 3, lett. c), del d.lgs. n. 165 del 2001) per il personale a tempo determinato e indeterminato. Inoltre la normativa relativa alla pubblica amministrazione impone di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, e di favorire il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi Nel reclutamento e nelle progressioni di carriera la probabilità di successo deve essere indipendente dal sesso dei candidati. Pertanto è fondamentale evitare procedure di concorso apparentemente neutre ma che nella pratica producano effetti discriminatori sul sesso dei candidati. Per le nomine, si precisa che la Guida all'uguaglianza di genere in Horizon2020 propone per gli attori coinvolti nel programma, indicazioni atte a garantire l'equilibrio di genere nel processo decisionale; al tal proposito la Commissione sull'uguaglianza di genere si è posta l'obiettivo di raggiungere il 40% del sesso sottorappresentato nei panel e nei gruppi (50% per i gruppi consultivi) H2020 Programme Guidance on Gender Equality in Horizon 2020, EC, 2016, https://eige.europa.eu/sites/default/files/h2020-hi-guide-gender_en.pdf pag.3 e documenti a https://ec.europa.eu/research/swafs/index.cfm. Per questo l'Ente deve tendere a realizzare l'osservanza delle disposizioni in materia di equilibrio di genere anche negli organismi di nomina (comitati, commissioni, commissioni di concorso nazionale) e negli organismi decisionali. Tale iniziative sono in linea con le determinazioni della Commissione Europea la quale, nel documento "Comunicazione della Commissione al Parlamento Europeo ...", del 5 marzo 2020, esorta gli Stati membri a migliorare l'equilibrio di genere nei consigli di amministrazione, a definire ed attuare strategie volte ad aumentare la presenza delle donne nelle posizioni dirigenziali in politica e nei processi di elaborazione delle politiche e ad adottare misure volte a migliorare l'equilibrio di genere a tutti i livelli della loro dirigenza e nelle posizioni di vertice.</p>	3.2.2 (ex 1.6.5. PdP2020) Evitare procedure di concorso apparentemente neutre ma che nella pratica producano effetti discriminatori sul sesso dei candidati	Commissioni di Concorso CUG	Scostamento da 1 del rapporto tra il success rate delle donne e quello degli uomini a favore del sesso sovrarappresentato, considerando tutte le procedure concorsuali dell'anno e tutte le procedure di avanzamento di carriera (sia interne che aperte) dell'anno, separatamente per i vari profili			30%	20%	10%			
3.3 (ex 1.7. PdP2020) Gestione delle risorse umane	<p>3.3.1 (ex 1.7.1. PdP2020) Indicatore proposto per il monitoraggio dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Il target riportato è solo una stima approssimativa del valore atteso dal momento che non è ancora stata effettuata una rilevazione</p>	3.3.1. Gestione delle risorse umane	Consiglio Direttivo	Costo del personale addetto alla funzione gestione risorse umane rispetto al numero totale dei dipendenti in servizio	3,9%	4%	4%	4%				
3.3.2 (ex 1.7.2. PdP2020) Gestione delle risorse umane - Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale	<p>3.3.2 (ex 1.7.2. PdP2020) Gestione delle risorse umane - Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale Si evidenzia che da circa vent'anni l'Istituto ha istituito al suo interno una commissione formazione (CNF) che si occupa di attività di promozione e formazione del personale. Questa buona prassi ci permette di ottenere il risultato che il 43% del personale svolge almeno un'attività formativa nel corso dell'anno. La Commissione ha elaborato, a seguito di un lavoro di condivisione svolto in più anni, le Linee Guida della Formazione per il personale con una duplice valenza: da una parte si tratta di un documento di orientamento per coloro che quotidianamente intervengono nella costruzione del piano formativo annuale; dall'altra costituisce materiale di indirizzo più generale per tutti i destinatari finali interessati. Le Linee Guida si inseriscono in un processo più complesso che porta la CNF a definire annualmente le principali tematiche sulle quali verteranno le iniziative di formazione del personale recependo anche le proposte avanzate dalle singole strutture periferiche.</p>	3.3.2 (ex 1.7.2. PdP2020) Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale	Direzione Gestione del Personale e Affari Generali	Percentuale di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno rispetto al numero totale dei dipendenti in servizio	59,3%	43%	45%	48%				
3.3.3 (ex 1.7.3 PdP2020) Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale del quale un indicatore è Numero dei corsi locali nelle Strutture valutati con la modalità sperimentale rispetto al totale dei corsi locali programmati nelle Strutture	<p>3.3.3 (ex 1.7.3 PdP2020) Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale del quale un indicatore è Numero dei corsi locali nelle Strutture valutati con la modalità sperimentale rispetto al totale dei corsi locali programmati nelle Strutture Il termine "valutare" può assumere una pluralità di significati a seconda degli obiettivi che ci si pone. Insieme alla scheda di gradimento, compilata alla fine del corso di formazione, la valutazione di impatto consente di avere una valutazione a 360 gradi, necessaria per avere una formazione di qualità. Attraverso la scheda di gradimento, infatti, si misura la sensazione del partecipante alla fine dell'intervento formativo, mentre con la valutazione d'impatto si va a misurare, a distanza di tempo, il grado di applicazione delle nozioni apprese e delle competenze acquisite. Al fine di favorire una valutazione integrata della formazione all'interno dell'Istituto, è stato istituito un gruppo di lavoro di cinque componenti, che verificano se l'iniziativa formativa abbia raggiunto gli obiettivi fissati e in che modo gli uffici dedicati all'attività formativa dell'INFN possano assumere decisioni al riguardo.</p>	3.3.3 (ex 1.7.3 PdP2020) Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale	Consiglio Direttivo	Percentuale del numero dei corsi locali valutati con la modalità sperimentale rispetto al totale dei corsi locali che hanno le caratteristiche per essere valutati con tale modalità	19%	10%	20%	25%				
3.4 Attuazione della valutazione del personale	3.4.1. Adozione nell'Istituto di strumenti informatici e gestionali per supportare l'implementazione del ciclo della Performance.	<p>3.4.1. Adozione nell'Istituto di strumenti informatici e gestionali per supportare l'implementazione del ciclo della Performance. L'INFN ha incluso nella revisione del 2021 del Sistema di Misura e Valutazione della Performance la valutazione di tutti i dipinti tecnici ed amministrativi, unitamente alla valutazione del personale in posizione di responsabilità secondo gli organigrammi dell'Istituto. Il personale interessato supera abbondantemente le 1000 unità. Questi numeri rendono necessaria l'adozione di opportuni supporti informatici per gestire il flusso delle valutazioni.</p>	3.4.1 selezione ed adozione degli strumenti di gestione del ciclo della performance	Divisione Sistema Informativo GdL Performance Struttura Tecnica Permanente	Valutazione ed acquisizione degli strumenti	0	100%	-	-			
					Configurazione del sistema e migrazione degli obiettivi	0	-	100%	-			
					Utilizzo diffuso dello strumento	0	-	50%	80%			
	3.4.2. Informazione e della formazione del personale coinvolto nel ciclo della Performance.	3.4.2 preparazione della valutazione individuale	Direzione Gestione del Personale e Affari Generali Commissione Nazionale Formazione GdL - Performance	Frazione di dipendenti in posizione di responsabilità o coordinamento che hanno seguito corsi di formazione in materia di Performance	0	80%	90%	100%				
				Frazione di dipendenti dei livelli IV-VIII che hanno seguito corsi informativi in materia di Performance	0	70%	90%	100%				
	3.4.3. Completamento del ciclo di assegnazione degli obiettivi individuali	3.4.3 preparazione della valutazione individuale	Responsabili o coordinatori delle articolazioni dell'INFN	Frazione di dipendenti dei livelli IV-VIII che hanno concordato con i propri responsabili gli obiettivi individuali previsti	0	50%	90%	100%				
	3.4.4. Completamento del ciclo di valutazione individuale	3.4.4 completamento della valutazione individuale	Responsabili o coordinatori delle articolazioni dell'INFN	Frazione di dipendenti dei livelli IV-VIII che hanno completato con i propri responsabili il ciclo della valutazione	0	-	45%	80%				