

**CONSIGLIO DIRETTIVO****DELIBERAZIONE n. 16330**

OGGETTO: Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dell'Istituto per il triennio 2022 – 2024.

Il Consiglio Direttivo dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, riunito presso i Laboratori Nazionali del Gran Sasso siti in Assergi (AQ) il 23 giugno 2022 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”*;
- 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'Agenda nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR) [...]”*;
- 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”*;
- 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);
- 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;
- 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;
- 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;
- 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”*;

- l'art. 6 del D.L. n. 80/2021 convertito, con modificazioni, nella legge 6 agosto 2021, n. 113, recante l'introduzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione cd. PIAO;
- l'art. 1, comma 12 del D. L. 30 dicembre 2021, n. 228, cd. "Decreto Milleproroghe" convertito in Legge 25 febbraio 2022 n. 15, che ha previsto lo slittamento al 31 marzo 2022 dell'emanazione del Decreto per l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO e in pari data l'adozione da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica della PCM del "Piano tipo", ed ha posticipato al 30 aprile 2022 il termine per l'adozione del Piano da parte delle Amministrazioni Pubbliche, sospendendo le disposizioni sanzionatorie previste per la mancata tempestiva adozione dei piani contemplati dalla normativa previgente ed assorbiti dallo stesso Piano Integrato;
- l'art. 7 del D.L. 30 aprile 2022 n. 36 recante "Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del PNRR" che ha previsto l'adozione del Piano Integrato da parte delle Pubbliche Amministrazioni entro la data del 30 giugno 2022;
- richiamata la delibera n. 16168 del 28 gennaio 2022, con la quale è stato adottato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per gli anni 2022-2024;
- richiamata la delibera n. 16278 del 29 aprile 2022 con la quale è stato approvato il Piano Triennale di Attività dell'Istituto per il triennio 2022-2024 contenente il Piano di fabbisogno del Personale per i medesimi anni;
- considerata la necessità di approvare un "Documento Integrato di Programmazione 2022 -2024", strutturato in sottosezioni sulla base delle prime indicazioni fornite dal DFP per la compilazione del PIAO, che permetta il naturale avvio delle attività dell'Istituto secondo le indicazioni programmatiche fornite dal Consiglio Direttivo ed attivare la conseguente formale assegnazione degli obiettivi organizzativi al personale con funzioni dirigenziali dell'Istituto, oltre che quelli individuali all'intero personale;
- su proposta della Giunta Esecutiva;
- con voti favorevoli n. 34

#### DELIBERA

di approvare il documento "*Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione 2022-2024*" dell'INFN, allegato alla presente deliberazione, della quale costituisce parte integrante e sostanziale.



Istituto Nazionale di Fisica Nucleare



# Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

## INDICE

<b>0.</b>	<b>PREMESSA</b>	<b>3</b>
<b>1.</b>	<b>SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INFN</b>	<b>4</b>
<b>1.1</b>	<b><i>La Mission E La Governance Dell'INFN</i></b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>8</b>
<b>2.1</b>	<b><i>La Creazione Di Valore Pubblico</i></b>	<b>8</b>
<b>2.2</b>	<b><i>La Performance</i></b>	<b>9</b>
<b>2.3</b>	<b><i>La Performance Organizzativa</i></b>	<b>12</b>
<b>2.4</b>	<b><i>La Performance Individuale</i></b>	<b>38</b>
<b>2.5</b>	<b><i>La Prevenzione Della Corruzione E La Trasparenza</i></b>	<b>38</b>
<b>3.</b>	<b>ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>39</b>
<b>3.1</b>	<b><i>La Struttura Organizzativa</i></b>	<b>39</b>
<b>3.2</b>	<b><i>Le Risorse Finanziarie</i></b>	<b>42</b>
<b>3.3</b>	<b><i>Le Risorse Umane</i></b>	<b>44</b>
<b>3.4</b>	<b><i>Il Piano Operativo Per Il Lavoro Agile</i></b>	<b>47</b>
<b>4.</b>	<b>MONITORAGGIO</b>	<b>59</b>

## 0. PREMESSA

Il presente documento programmatico dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), per gli anni 2022-2024, intende illustrare i contenuti del Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (di seguito PIAO), così come previsto dal decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021 convertito, con modificazioni, nella legge n. 113 del 6 agosto 2021.

I termini di elaborazione, differiti prima al 30 aprile, rispetto alla data del 31 gennaio in via di prima applicazione, sono stati successivamente e definitivamente fissati al 30 giugno 2022.

Il presente Documento, pertanto, è stato elaborato al fine di adempiere e completare nell'immediato l'attività di programmazione e la conseguente azione operativa dell'Istituto già definita nel Piano Triennale delle Attività (PTA) per gli anni 2022-2024 e nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) per gli anni 2022-2024, e delineata per sommi capi nel Piano della Performance (PTP) 2021-2023 in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca e in coerenza ed attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR).

Il documento è stato quindi redatto sulla base delle prime indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica per la compilazione del PIAO, al fine di integrare e coordinare le molteplici tipologie di programmazione sinora previste e oggetto di una pluralità di documenti diversi, quali: il Piano delle Azioni Positive, il Piano di Organizzazione del Lavoro Agile, il Piano Esecutivo di Gestione, il Piano delle Azioni concrete, il Piano dei Fabbisogni, che si aggiungono ai piani già citati in precedenza.

Proprio riguardo al Piano dei fabbisogni, si ritiene opportuno sottolineare che come noto il d.lgs. 218/2016, recante la "Semplificazione delle attività degli Enti Pubblici di ricerca ai sensi dell'art. 13 della Legge 7 agosto 2015, n. 124", ha stabilito che ogni EPR adottati, in conformità con le linee guida enunciate nel Programma Nazionale della Ricerca (PNR), un Piano Triennale di Attività (PTA) soggetto ad aggiornamento annuale e ad approvazione del Ministero vigilante, con il quale determina autonomamente anche la consistenza e le variazioni dell'organico e la programmazione per il reclutamento, nel rispetto dei limiti di spesa per il personale.

L'art. 12 del D.Lgs 218/2016 esclude gli Enti di Ricerca dalle procedure autorizzative previste dall'art. 35 del D. Lgs. 165/2001, sostituite dal regime di autonomia "vigilata" attuata con il documento programmatico del PTA, al cui interno sono inclusi il fabbisogno di personale e i relativi piani di reclutamento come ancor meglio precisato dall'art. 7 dello stesso D. Lgs. 218/2016, nel rispetto delle linee guida del PNR e dei ministeri vigilanti.

Poiché come sottolineato anche dall'art. 6 dello stesso D.L. 80/2021 il nuovo Piano viene introdotto "nel rispetto delle vigenti discipline di settore", allo scopo ultimo di semplificare e non di sovrapporre ulteriori adempimenti a quelli già previsti si ritiene che nell'adottare il nuovo strumento gli EPR non siano tenuti ad includere tra i documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, il piano di fabbisogno di personale e la relativa pianificazione del reclutamento, che resta invece parte integrante del Piano Triennale di Attività, come specificamente regolato dalla citata normativa speciale contenuta nel D. Lgs. 218/2016.

## 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'INFN

### Tipologia di Ente

**Ente Pubblico di Ricerca**

### Quadro Normativo di Riferimento

**Legge n.168/1989**

istitutiva del Ministero dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica;

**Legge n. 165/2007**

recante norme in tema di “Delega al Governo in materia di riordino degli enti di ricerca”;

**Decreto Legislativo n. 213/2009**

recante norme in materia di “Riordino degli enti di ricerca in attuazione della Legge 27 settembre 2007, n. 165”;

**Decreto Legislativo n. 218/2016**, recante Norme in materia di “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell’articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”;

### Organismi di indirizzo e controllo

**Presidente** (rappresentante legale dell’Ente)

**Consiglio Direttivo** (funzione di indirizzo e programmazione scientifica e strategica dell’attività dell’Istituto)

**Giunta Esecutiva** (coordinamento strumentale finanziario e del personale)

**Collegio dei revisori dei conti** (funzione di controllo della regolarità amministrativa e contabile dell’Istituto)

**Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

**Magistrato della Corte dei conti**

### Responsabile gestionale Ente

**Direttore Generale**

### Sedi

**Amministrazione Centrale**, sede presso i Laboratori Nazionali di Frascati (RM)

- 20 Sezioni
- 4 Laboratori Nazionali
- 3 Centri Nazionali

## 1.1 LA MISSION E LA GOVERNANCE DELL'INFN

L'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) è un Ente pubblico di ricerca che conduce ricerche teoriche e sperimentali nel campo della fisica nucleare, subnucleare e delle astroparticelle.

La Ricerca di base in questi settori richiede l'uso di tecnologie e strumenti all'avanguardia in applicazione dei quali l'INFN promuove le proprie competenze e tecniche sperimentali di ricerca in vari campi, quali la medicina, la conservazione dei beni culturali e la protezione ambientale. Queste attività sono condotte in stretta collaborazione con il mondo accademico.

L'INFN fu fondato l'8 agosto 1951 da gruppi di fisici provenienti dagli Atenei di Roma, Padova, Torino e Milano allo scopo di sviluppare la tradizione scientifica affermatasi già negli anni '30 con Enrico Fermi e con la sua Scuola, attraverso ricerche teoriche e sperimentali in Fisica Nucleare.

Nella seconda metà degli anni Cinquanta l'INFN progettò e costruì il primo acceleratore italiano ad elettroni "l'elettrosincrotrone" che fu realizzato a Frascati, ed è proprio in questa sede che nacque il primo laboratorio nazionale dell'Istituto. Nello stesso periodo iniziarono delle collaborazioni dell'INFN con le attività di ricerca del CERN (il Centro Europeo di Ricerche Nucleari di Ginevra) per la costruzione e l'utilizzo di macchine acceleratrici di avanguardia.

L'attività di ricerca all'INFN si svolge in due tipi complementari di strutture: le Sezioni e i Laboratori Nazionali. Le sezioni (20 Nazionali) sono dislocate presso i Dipartimenti di Fisica delle Università fornendo una connessione diretta e necessaria tra l'Istituto e il mondo accademico.

I Laboratori Nazionali ospitano grandi apparecchiature e infrastrutture messe a disposizione della Comunità Scientifica Nazionale e Internazionale. Essi sono in numero di quattro con sedi a Catania (Laboratori Nazionali del Sud, LNS), Frascati (Laboratori Nazionali di Frascati, LNF), L'Aquila (Laboratori Nazionali del Gran Sasso, LNGS) e Legnaro (Laboratori Nazionali di Legnaro, LNL).

A tali strutture si aggiunge un Centro nazionale per le attività di calcolo (il CNAF di Bologna) e recentemente, nel 2012, è stata fondata la prima Scuola Superiore di Studi Universitari associata all'Istituto: il Gran Sasso Science Institute (GSSI), attiva dall'anno accademico 2013-2014.

L'attività di ricerca dell'INFN è organizzata in cinque gruppi nazionali, che sviluppano diverse linee di ricerca:

- Fisica delle particelle elementari con acceleratori, che studia i componenti e le interazioni fondamentali della materia;
- Fisica delle particelle elementari senza acceleratori, per esempio la Fisica delle astroparticelle e la Fisica dei neutrini e delle onde gravitazionali;
- Fisica nucleare e lo studio della materia nucleare in diverse condizioni;
- Fisica teorica: sviluppo di teorie e modelli per spiegare i fenomeni fisici;
- Ricerca tecnologica: ricerca e sviluppo di tecnologie avanzate per gli esperimenti di fisica.

L'Istituto ha fornito contributi fondamentali alle scoperte più significative della Scienza: gli esperimenti "ATLAS" e "CMS" al CERN con la scoperta del bosone di Higgs; il rilevamento delle Onde Gravitazionali tramite la collaborazione Ligo / Virgo; la misura delle astroparticelle con rilevatori spaziali ("PAMELA", "GAPS" e "Fermi").

Nel decennio che si è appena chiuso, l'INFN è stato tra i principali protagonisti di alcune scoperte scientifiche che caratterizzano in modo cruciale il cammino di conoscenza delle leggi fondamentali che regolano l'evoluzione dell'Universo a livello di macrocosmo e di microcosmo.

La ricerca fondamentale nei settori di interesse dell'INFN è basata sul 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 delle 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 per la valorizzazione della proprietà intellettuale, che guida la collaborazione 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.

L'Istituto gode di autonomia statutaria e regolamentare, entro i limiti stabiliti dalla normativa vigente, in particolare il d.Lgs. 213/2009 e il d.Lgs. 218/2016, secondo le direttive e sotto la vigilanza del Ministero dell'università e ricerca (MUR).

Nel rispetto del dettato normativo del D. Lgs. 218/2016, art. 19 co. 1, l'INFN con delibera del Consiglio Direttivo n. 14418 del 26 maggio 2017, ha approvato il nuovo Statuto 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. 14642 del 26 gennaio 2018 ed il nuovo Regolamento del Personale con deliberazione n. 14562 del 27 ottobre 2017, entrambi entrati in vigore dal 1° febbraio 2018.

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, cui si rimanda per un approfondimento specifico (<https://www.presid.infn.it/index.php/it/documenti/piani-triennali/11-piano-triennale/348-piano-triennale-2021-2023>), ed elabora un Documento di Visione strategica Decennale.

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

Come previsto dalla normativa vigente, l'INFN è dotato di un 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.

All'interno dell'Istituto opera, altresì, il Comitato Unico di Garanzia (CUG), organo istituito nelle 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 CUG partecipa alla definizione del Piano Triennale di Azioni Positive (PTAP), come da D.Lgs. 11 aprile 2006 n. 198 all'art. 8, il quale prevede che ogni pubblica amministrazione predisponga e renda noto a tutto il personale il 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 secondo quanto stabilito nella Direttiva n. 2 del 2019, che 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.

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 LA CREAZIONE DI VALORE PUBBLICO

Il valore Pubblico inteso dalla normativa e dalle Linee Guida della Dipartimento di Funzione Pubblica (DFP) è la produzione di Benessere Economico – Sociale – Ambientale – Sanitario, che ogni Pubblica Amministrazione produce se valorizza e finalizza la propria attività al miglioramento della qualità dei servizi e dei tempi di produzione e che incide positivamente sui cittadini e sugli stakeholder che vengono coinvolti nell'attività della stessa.

Il Valore Pubblico può incidere sul sistema della performance divenendo incentivo per la corretta attuazione del relativo ciclo. D'altra parte, la corretta attuazione del Ciclo della Performance determina un aumento del Valore Pubblico mediante il giusto funzionamento delle Pubbliche Amministrazioni, che incrementano il benessere economico, sociale, ambientale e sanitario, come risulta dalla figura 2.1.1



Figura 2.1.1

Le Linee Guida del Dipartimento di Funzione Pubblica individuano gli elementi che possono denotare la creazione di un incremento di Valore Pubblico, descritti in modo esemplificativo e chiaramente identificati nella figura 2.1.2 di seguito



*Figura 2.1.2*

Interventi incentivanti su tali elementi: Semplificazione, Digitalizzazione, Piena accessibilità, Pari Opportunità ed Equilibrio di genere, unitamente alla corretta attuazione del ciclo della performance conducono a un aumento marginale di valore pubblico determinando il miglioramento del benessere equo e dello sviluppo sostenibile dei singoli cittadini e degli stakeholder interni ed esterni.

## 2.2 LA PERFORMANCE

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, sezione presente documento: 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 dal Decreto e allo scopo di dotare le amministrazioni di un utile supporto metodologico.

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.

Gli obiettivi fissati dall’Istituto sono indicativi delle politiche dell’Ente ma anche dei risultati che l’Ente si prefigge con riferimento alla propria mission e agli impatti che l’attività dell’INFN genera nei diversi campi della ricerca scientifica. Di seguito la figura 2.2.1 individua i diversi settori su cui gli studi e le attività dell’INFN impattano generando valore pubblico in termini di outcome.



Figura 2.2.1

Proprio sulla base di tali impatti, è possibile verificare quali stakeholder, interni e/o esterni, sono coinvolti nelle ricerche portate avanti e condotte dall'Istituto.

## 2.3 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA



La Performance Organizzativa (o Performance di Ente) è l'elemento centrale del presente Piano Integrato ed è costituita dagli obiettivi specifici ed operativi atti ad indicare la strategia di crescita e le priorità dell'Ente secondo quanto stabilito nel Decreto Legislativo n. 150/2009 e ss.mm.ii., della legge n. 190/2012 e del D. L. n. 80/2021.

Essa è finalizzata al miglioramento della capacità di pianificazione dell'Istituto, ad accrescere l'efficacia e l'efficienza dello stesso nell'attuazione delle attività istituzionali, a seguito di una programmazione che riserva grande attenzione all'utilizzo delle risorse economiche, ma anche avendo chiaro l'impatto dei risultati degli obiettivi sulla società e sullo stesso Istituto.

La performance ha tra i suoi obiettivi anche il miglioramento delle prestazioni offerte dall'Ente, e come tale è strumento fondante di una politica che mira al consolidamento delle eccellenze e al rafforzamento delle sinergie per un'azione sempre più rivolta a garantire il maggior grado di soddisfazione dei cittadini e di tutti gli stakeholder dell'Ente.

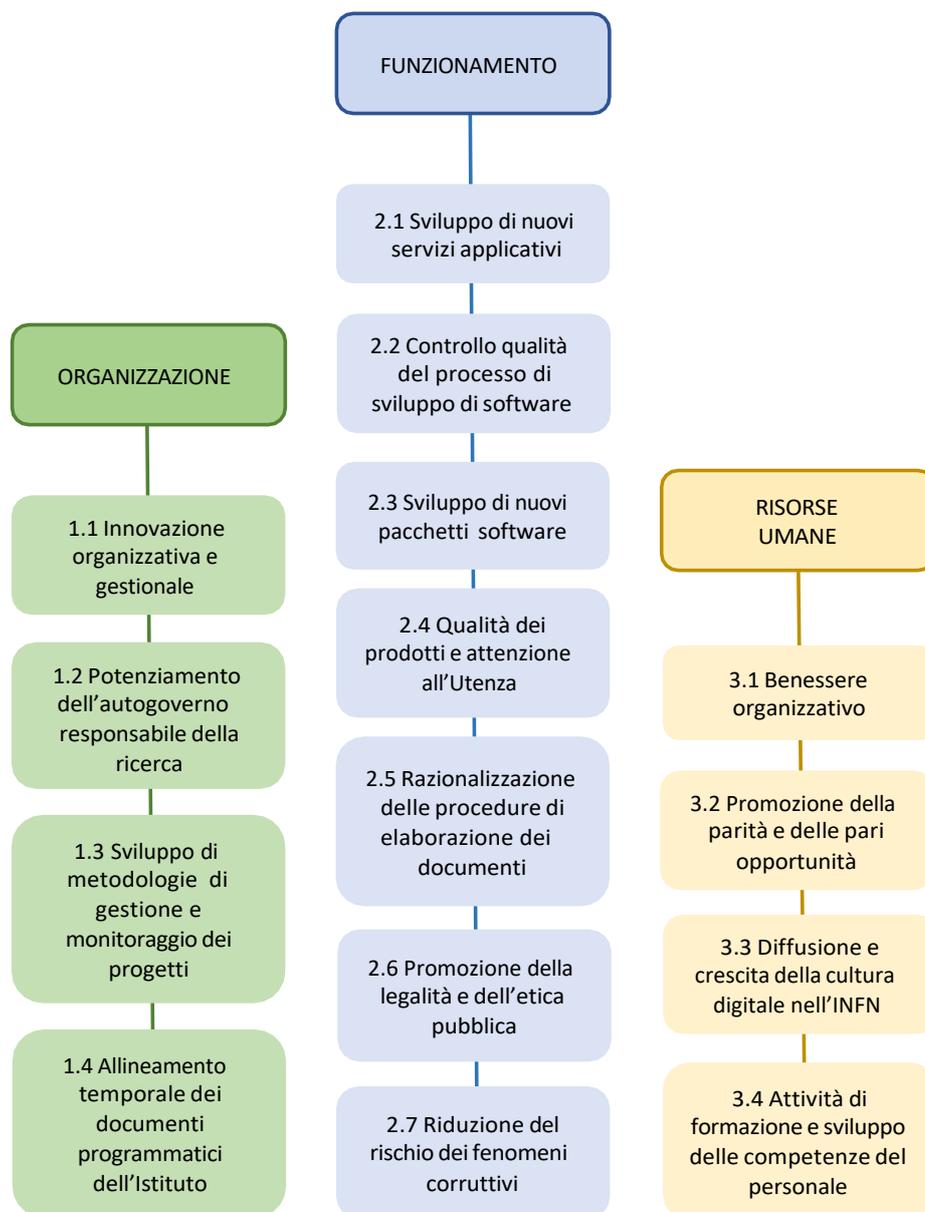
La stessa Performance risulta inoltre uno strumento efficace per fornire stimoli e opportunità di sviluppo delle competenze professionali, attraverso il graduale e progressivo perfezionamento di un sistema che correla il merito all'erogazione dei premi, in una situazione di valutazione complessiva e globale che si precisa successivamente nelle singole valutazioni individuali.

Nel pieno rispetto di quanto descritto, si inserisce la Performance dell'INFN che si dispiega in coerenza con quanto fatto e descritto in precedenza, dando continuità ad attività di indubbio valore per l'Istituto e prevedendo nuove attività nelle quali privilegiare il necessario collegamento con il Valore Pubblico, esplicitato negli elementi già individuati.

Nello specifico l'Istituto da sempre opera una attenta valutazione scientifica dei progetti correlata alla rendicontazione economica, delle risorse umane, delle realizzazioni tecniche e dei risultati conseguiti. Queste complesse attività richiedono una organica e sistematica raccolta di dati e la elaborazione di documenti di analisi e di sommario. Le notevoli quantità di documenti generati richiedono:

- la revisione e il potenziamento dei sistemi di gestione degli archivi dati armonizzati con le procedure di caricamento ed estrazione dei dati stessi;
- la digitalizzazione dei documenti generati nei processi di valutazione e rendicontazione;
- la conservazione sostitutiva dei fascicoli prodotti.

Da ciò risulta necessario un potenziamento della digitalizzazione, della semplificazione e la conseguente intensificazione della piena accessibilità, nel rispetto delle pari opportunità ed equilibrio di genere. Nell'ottica definita vengono quindi individuate tre macro-aree di operatività nelle quali gli obiettivi specifici sono declinati nei conseguenti obiettivi operativi come da tabelle allegate.



Definite tali macro-aree si deve precisare che, ai fini di quanto stabilito nel vigente Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance, approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione n. 16262 del 29 aprile 2022, esse nel Piano di Performance per l'anno 2022 hanno peso eguale tra di loro.

Area	1		ORGANIZZAZIONE			
Obiettivo Specifico	numero	codice	titolo			
	1	1.1	<b>INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE: REALIZZAZIONE DI ATTIVITA' VOLTE ALL'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE NELL'AMBITO DELLA IMPLEMENTAZIONE DELLE RACCOMANDAZIONI FORMULATE DAL COMITATO DI VALUTAZIONE INTERNAZIONALE (CVI) AD ESSA INERENTI.</b>			
descrizione O.S. Il Comitato di Valutazione Internazionale (CVI) dell'INFN nell'ambito dei reports annuali sulle attività dell'Istituto ha rilasciato, tra le altre, alcune raccomandazioni finalizzate al miglioramento funzionale dell'Amministrazione Centrale, sia sotto il profilo organizzativo che a livello gestionale. In applicazione di tali raccomandazioni sono stati individuati gli obiettivi operativi di seguito illustrati che perseguono fattivamente il miglioramento organizzativo - gestionale sostenuto.						
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	1.1.1	<b>DG - DRU</b>			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.1.1. PdP2021) PIANO DI QUALITA' PER LE ATTIVITA' DI AC:</b> DEFINIZIONE DI UN PIANO QUALITA' PER LE ATTIVITA' DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE DEFINITO A SEGUITO DI UNA INDAGINE SUL GRADO DI SODDISFAZIONE DEI SERVIZI DI AC PER UNA FRAZIONE MINIMA DEL PERSONALE INFN (RICERCATORI, TECNOLOGI, TECNICI E AMMINISTRATIVI).						
descrizione ind. 1 Realizzazione pratica dell'indagine definita nell'obiettivo operativo, si misura l'attuazione dell'indagine sul grado di soddisfazione.						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0 o 100)				100	-	-
descrizione ind. 2 Frazione delle unità di personale interessate dall'indagine sul grado di soddisfazione dei servizi di AC rispetto al totale dei dipendenti dell'Istituto						
indicatore n.	2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di unità interessate sul totale			maggiore di	15%	-	-
descrizione ind. 3 Verifica della redazione della Relazione finale interpretativa dell'esito dell'indagine e della conseguente preparazione di un Piano di miglioramento della qualità						
indicatore n.	3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti			uguale a	2	-	-
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	1.1.2	<b>DG - DRU</b>			
descrizione O.O. <b>UNITA' ORGANIZZATIVA PER LA GESTIONE DEI FONDI PNRR:</b> DEFINIZIONE DI UNA UNITA' ORGANIZZATIVA ALL'INTERNO DELL'A.C. IDONEA A GARANTIRE IL SUPPORTO TECNICO-SCIENTIFICO NELLA MESSA A PUNTO DI STRATEGIE, PIANI, PROGRAMMI E GESTIONE DEI FONDI CONNESSI AL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR).						
descrizione ind. 1 Definizione della unità organizzativa all'interno di AC con atto di conferimento di incarico.						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0 o 100)			uguale a	100		
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	3	1.1.3	<b>DSR</b>			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.1.2. PdP2021) MAPPATURA PROCESSI DSR:</b> RIORGANIZZAZIONE DELLA DIREZIONE SERVIZI ALLA RICERCA A SEGUITO DELLA MAPPATURA DEI PROCESSI, FINALIZZATA AL MIGLIORAMENTO DEL FUNZIONAMENTO ANCHE IN FUNZIONE DI FINANZIAMENTI PUBBLICI E PRIVATI						
descrizione ind. 1 Catalogazione dei processi della DSR per organizzare una mappatura sull'organizzazione della direzione.						

indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. prodotti analizzati sul totale		75%	100%	-	-
descrizione ind. 2					
Redazione del progetto di revisione della Struttura Organizzativa della Direzione Servizi alla ricerca					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0-100)			100	-	-
	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	4	1.1.4	DSR		
descrizione O.O.					
<b>(ex. 1.1.5. PdP2021) SISTEMA INFORMATIVO DELLA RICERCA: PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DI UN SISTEMA INFORMATIVO DELLA RICERCA DENOMINATO "CRUSCOTTO INFORMATIVO DELLA RICERCA" MEDIANTE LA ELABORAZIONE DI UN DOCUMENTO DI ANALISI DEL CRUSCOTTO E LA MESSA IN PRODUZIONE DELLO STESSO.</b>					
descrizione ind. 1					
elaborazione del documento di analisi necessario per la predisposizione del "Cruscotto informativo della Ricerca"					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		60%	100%	-	-
descrizione ind. 2					
Messa in produzione del "Cruscotto informativo della Ricerca"					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0 o 100)			-	100	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	5	1.1.5	DSR - DSI		
descrizione O.O.					
<b>(ex. 1.1.4. PdP2021) SPERIMENTAZIONE DI NUOVI CANALI DI COMUNICAZIONE DELLA RICERCA: SPERIMENTAZIONE DI NUOVI CANALI DI COMUNICAZIONE E COLLABORAZIONE TRA LA DIREZIONE SERVIZI ALLA RICERCA E RICERCATORI E TECNOLOGI.</b>					
descrizione ind. 1					
Numero nuovi canali di comunicazione / collaborazione operanti tra la DSR e ricercatori e tecnologi implementati.					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. interventi		2	3	4	
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	6	1.1.6	DSR		
descrizione O.O.					
<b>(ex. 1.1.6. PdP2021) IMPLEMENTAZIONE DELLE COLLABORAZIONI PUBBLICHE E PRIVATE FINALIZZATE ALL' INCREMENTO DI FINANZIAMENTI ESTERNI: Implementare le attività di collaborazione della Direzione Servizi alla Ricerca con soggetti giuridici appartenenti al settore sia pubblico che privato al fine di incrementare i finanziamenti esterni anche e non soltanto nel settore del trasferimento tecnologico.</b>					
descrizione ind. 1					
L'indicatore di realizzazione economica che sottolinea l'incremento percentuale dei finanziamenti esterni.					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di incremento		2	3%	-	

Area	1	ORGANIZZAZIONE				
	numero	codice	titolo			
<b>Obiettivo Specifico</b>	2	1.2	POTENZIAMENTO AUTO-GOVERNO RESPONSABILE DELLA RICERCA SCIENTIFICA			
descrizione O.S. 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 eventuale vaglio tecnico del CTS (Comitato Tecnico Scientifico). Alle CSN è affidata la valutazione delle attività di ricerca da intraprendere (ex ante), la proposta di finanziamento delle stesse ed 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 strategia dell'Ente. Tale modus operandi è sinora risultato vincente, si intende quindi proseguire e rinforzare questa organizzazione, verificando che nel corso dell'anno ci siano degli opportuni momenti di riscontro.						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	1.2.1	CSN - CD			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.2.1. PdP2021) PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' PER ANNO SUCCESSIVO E PLURIENNALE DELLE CSN:</b> predisposizione del Bilancio preventivo entro il 15 di ottobre e della rendicontazione dell'attività scientifica entro il mese di aprile.						
descrizione ind. 1 Proposta di bilancio preventivo di tutte le CSN invito alla GE						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	entro il	oltre il
tempo massimo di realizzazione			-	5	01.10.2022	-
descrizione ind. 2 Presentazione consuntivi dell'Attività Scientifica di tutte CSN						
indicatore n.	2		baseline	target 2023	entro il	oltre il
tempo massimo di realizzazione			-	5	31.03.2023	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	1.2.2	GLV			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.2.3. PdP2021) PREPARAZIONE ED ANALISI DEI RISULTATI DELLA VQR:</b> Preparazione ed analisi dei risultati della VQR, mediante 1) elaborazione di un documento di analisi dei risultati della VQR e 2) la elaborazione di piani correttivi che potrebbero uscire dalla valutazione.						
descrizione ind. 1 Redazione di un documento di analisi dei risultati della VQR						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
Indicatore binario (0-100)			-	100%		
descrizione ind. 2 Elaborazione di un piano correttivo che potrebbe uscire dalla valutazione						
indicatore n.	2		baseline	target 2023	entro il	oltre il
N. documenti			-	1	30.06.2023	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	3	1.2.3	GLV			
descrizione O.O. Messa a punto di un software di disambiguazione automatico che aggiorni il database dell'Ente e lo renda immediatamente fruibile, mediante identificatori unici di autori e strutture.						
descrizione ind. 1 il software è finalizzato a togliere l'ambiguità di attribuzione ad almeno il 90% dei prodotti inviati a controllo						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di interventi attuati su interventi previsti			-		90%	

Area	1		ORGANIZZAZIONE			
	numero	codice	titolo			
<b>Obiettivo Specifico</b>	3	1.3	<b>SVILUPPO DI METODOLOGIE DI GESTIONE E MONITORAGGIO DEI PROGETTI</b>			
descrizione O.S. 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'Ente. Un gruppo di lavoro composto da varie professionalità dell'Istituto 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.						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	1.3.1	CSN - GE			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.3.1. PdP2021) APPLICAZIONE DEL "PROJECT MANAGEMENT" ALLE COMMISSIONI SCIENTIFICHE NAZIONALI.</b>						
descrizione ind. 1 Media sulle commissioni scientifiche sperimentali del numero totale di progetti presentati in aderenza ad un modello di gestione e valutazione basato su tecniche del Project Management						
indicatore n. 1 N. prodotti realizzati correttamente sui dovuti maggiore di						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		3	5	8		
descrizione ind. 2 Numero totale di processi decisionali adottati dalle CSN ed effettuati secondo i modelli di Project Management adottati dall'Istituto						
indicatore n. 2 N. procedure maggiore di						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		7	8	9		
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	1.3.2	LN - GE			
descrizione O.O. <b>(ex. 1.3.1. PdP2021) Applicazione del progetto "Project Management" alle iniziative dei Laboratori Nazionali.</b>						
descrizione ind. 1 Percentuale media sui 4 Laboratori Nazionali del numero totale dei grandi progetti valutati in base alle tecniche di il Project Management adottate						
indicatore n. 1 % di interventi attuati su interventi previsti maggiore di						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		-	80%	100%	100%	
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	3	1.3.3	GdL - GE			
descrizione O.O. Formazione a livello nazionale del personale all'utilizzo delle procedure di Project management e all'uso degli strumenti comuni di supporto (MS Project).						
descrizione ind. 1 Numero di persone che seguono ogni anno il corso base sulle procedure e gli strumenti di supporto.						
indicatore n. 1 N. unità di personale uguale a						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		-	60	40	40	
descrizione ind. 2 Numero di persone che seguono ogni anno il corso avanzato sulle procedure e gli strumenti di supporto						
indicatore n. 2 N. unità di personale uguale a						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		-	10	20	20	

Area	1	ORGANIZZAZIONE			
	numero	codice	titolo		
<b>Obiettivo Specifico</b>	4	1.4	ALLINEAMENTO TEMPORALE DEI DOCUMENTI PROGRAMMATICI DELL'ISTITUTO		
descrizione O.S.					
"La previsione normativa del PIAO, contenuta nel D. L. 80 del 9 giugno 2021 convertito in legge 6 agosto 2021 n. 113, ha inteso riassumere i molteplici strumenti di programmazione in un unico piano o programma di governance. Tale intervento rende necessario il tempestivo allineamento temporale dei documenti coinvolti nella programmazione e il rispetto di scadenze e impegni prodromici alla realizzazione degli strumenti programmatici quali il PTA, il Piano della Performance, il Piano del fabbisogno di personale etc. La corretta individuazione degli adempimenti primi e di quelli conseguenti e l'adeguamento tempestivo delle attività inerenti permette l'innestarsi nell'ambito amministrativo di un CICLO VIRTUOSO, nel quale ogni adempimento trova coerenza internamente e sistematicamente, consentendo così un miglioramento ulteriore delle attività complessive dell'Istituto."					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	1	1.4.1	DG - DFAC		
descrizione O.O.					
<b>DEFINIZIONE DEL BILANCIO DI PREVISIONE PER L'ANNO 2023</b>					
descrizione ind. 1					
Redazione da parte degli uffici competenti ed approvazione da parte del CD INFN del Bilancio di Previsione per l'anno 2023.					
1					
N. documenti		baseline	target 2022	entro il	oltre il
		-	1	30.11.2022	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	2	1.4.2	DG - GdL		
descrizione O.O.					
<b>DEFINIZIONE DEL PIANO TRIENNALE DELLE ATTIVITA' 2023-2025</b>					
descrizione ind. 1					
Redazione da parte degli uffici competenti ed approvazione da parte del CD INFN del Piano Triennale delle attività per gli anni 2023-2025.					
indicatore n. 1					
N. documenti		baseline	TARGET 2022	entro il	oltre il
		-	1	31.12.2022	-
indicatore n. 1					
N. documenti		baseline	TARGET 2023	entro il	oltre il
		-	1	31.10.2023	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	3	1.4.3	DG - DRU - DFAC - DSI - DSR		
descrizione O.O.					
<b>DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI ATTI ALLA VALUTAZIONE DELL'INFN.</b>					
descrizione ind. 1					
Preparazione ed approvazione DA PARTE DEI soggetti interessati degli obiettivi Specifici e degli obiettivi operativi					
indicatore n. 1					
N. documenti		baseline	target 2023	entro il	oltre il
		-	1	31.12.2022	-

Area	2		FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero	codice	titolo			
	1	2.1	<b>Sviluppo di nuovi servizi applicativi di gestione delle risorse umane, strumentali, informatiche e potenziamento della digitalizzazione.</b>			
descrizione O.S.						
Adeguamento dei sistemi contabili dell'Istituto ai fini di ottemperare correttamente alla normativa in materia di gestione contabile, e ampliamento e potenziamento dei sistemi introdotti in tema di trasparenza e digitalizzazione volti a garantire la uniformità delle procedure.						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	2.1.1	DRU			
descrizione O.O.						
<b>PROGETTO "HR Management and payroll"</b> : Implementazione di un nuovo sistema per gli adempimenti relativi alla paga, con riferimento anche al pre e al post paga, ed elaborazione di tutti i reports legati alle retribuzioni del personale, mediante la migrazione dei dati al nuovo sistema HR dedicato alla gestione delle carriere, alla produzione dei cedolini mensili e annuali dell'Istituto.						
descrizione ind. 1						
Produzione di 5 documenti di analisi						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti			-	5	-	-
descrizione ind. 2						
Caricamento dei dati del personale						
indicatore n.	2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di unità interessate sul totale			-	100%	-	-
descrizione ind. 3						
Verifica dei dati giuridici del personale						
indicatore n.	3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di scostamento dal valore unitario			-	0%	-	-
descrizione ind. 4						
Collaudo finale del progetto						
indicatore n.	4		baseline	target 2022	entro il	oltre il
indicatore binario (0 o 100)				100%	31.12.2022	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	2.1.2	Direzione Amministrazione Finanza e Controllo (Servizio Gare e contratti) Direzione Sistema Informativi			
descrizione O.O.						
<b>(ex 2.1.5 pdp2021) IMPLEMENTAZIONE DEL WORKFLOW AUTORIZZATIVO DEGLI ACQUISTI SOTTO 40.00 A TUTTE LE STRUTTURE INFN.</b>						
descrizione ind. 1						
Completamento dell'allineamento di tutte le strutture nell'uso del workflow.						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di unità interessate sul totale			90%	100%	-	-

<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	3	2.1.3	SSA - DSI			
descrizione O.O.						
<b>(ex 2.1.9 pdp2021) 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.</b>						
descrizione ind. 1						
Configurazione dei pacchetti software SGSL ed SSA per le strutture INFN						
N. unità		indicatore n. 1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
			2	10	25	-
descrizione ind. 2						
adozione dei pacchetti software e redazione dei DVR						
N. unità		indicatore n. 2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
			2	8	22	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	4	2.1.4	DFAC - DSI			
descrizione O.O.						
<b>(ex 2.1.4 pdp2021) IMPLEMENTAZIONE DELLA CONSERVAZIONE SOSTITUTIVA CON IL PARER.</b>						
descrizione ind. 1						
Codificazione delle procedure digitalizzate atte alla conservazione sostitutiva. 1) delibere a contrarre 2) delibere di aggiudicazione 3) determine di storno 4) disposizioni presidenziali						
N. documenti		indicatore n. 1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
			-	4	-	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	5	2.1.5	Servizio RUP e Acquisti Centralizzati			
descrizione O.O.						
<b>DEFINIZIONE DELLE PROCEDURE DI ORGANIZZAZIONE E REALIZZAZIONE EVENTI PROMOSSI DALL'INFN.</b>						
L'INFN affianca e sostiene la propria attività scientifica e tecnologica anche organizzando eventi quali convegni, conferenze, workshop e scuole, anche di carattere internazionale						
descrizione ind. 1						
L'organizzazione di eventi ha bisogno di un opportuno supporto amministrativo da armonizzare con la legislazione vigente. Elaborare un documento di sintesi da inviare all'approvazione degli organi deliberanti.						
N. documenti		indicatore n. 1	baseline	target 2022	entro il	oltre il
			-	1	30.11.2022	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	6	2.1.6	Servizio Contabilità e DSI			
descrizione O.O.						
<b>DEFINIZIONE DELLA PROCEDURA RELATIVA AGLI STORNI TRA CAPITOLI DI BILANCIO.</b> Alcune richieste di storni tra capitoli di bilancio sono ancora trasmesse e confermate con scambio di e-mail ciò rende necessaria la riorganizzazione della procedura.						
descrizione ind. 1						
Elaborazione di una proposta di procedura che renda la gestione degli storni automatizzata, più veloce e libera da ritardi.						
N. documenti		indicatore n. 1	baseline	target 2022	entro il	oltre il
			-	1	30.11.2022	-
descrizione ind. 2						

implementazione della procedura con opportuno strumento software interfacciato con la contabilità						
	indicatore n.	2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. procedure			-	-	1	-
descrizione ind. 3						
collaudo della procedura e rilascio in produzione						
	indicatore n.	3	baseline	target 2023	entro il	oltre il
N. procedure			-	1	30.06.2023	-

Area	2		FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero	codice	titolo			
	2	2.2	<b>Controllo qualità del processo di sviluppo di pacchetti software</b>			
descrizione O.S.						
Alcuni pacchetti software sono sviluppati direttamente dalla DSI. Lo sviluppo di pacchetti complessi richiede un controllo della qualità del processo di sviluppo						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	2.2.1	DSI			
descrizione O.O.						
<b>Adeguamento tecnologico.</b>						
descrizione ind. 1						
Sviluppo "ex-novo" dei prodotti software "area ricerca"						
indicatore n.		1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. procedure			1	2	1	-
descrizione ind. 2						
Sviluppo "ex-novo dei prodotti software "area personale"						
indicatore n.		2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. procedure			0	2	1	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	2.2.2	DSI			
descrizione O.O.						
<b>Incremento del livello di maturità del processo di produzione software</b>						
descrizione ind. 1						
<b>documento di design concettuale</b>						
indicatore n.		1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento			0	60	100	-
descrizione ind. 2						
<b>documento di design tecnico</b>						
indicatore n.		2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento			0	20	60	100

Area	2	FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero 3	codice 2.3	titolo Sviluppo di nuovi pacchetti software		
descrizione O.S. Lo sviluppo, o l'aggiornamento, del software in-house necessario per la digitalizzazione dei processi di funzionamento dell'INFN interessa varie aree di organizzazione.					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 1	codice 2.3.1	promotore dell'obiettivo Operativo DSI - DRU		
descrizione O.O. Sviluppo di workflow o applicativi utili per la gestione del personale - Direzione Risorse Umane					
descrizione 1 sistemazione del workflow borse e assegni					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	80	100	-
descrizione 2 Gestione amministrativa e organigramma					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	80	100	-
descrizione 3 workflow contratti di associazione					
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		20	80	100	-
descrizione 4 Progettazione di una nuova versione GODIVA secondo il pattern a microservizi					
indicatore n. 4		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	80	100	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 2	codice 2.3.2	promotore dell'obiettivo Operativo DSI - DSR		
descrizione O.O. Sviluppo di workflow o applicativi utili per la gestione dell'area della ricerca - Direzione Servizi alla Ricerca					
descrizione 1 Preventivi scientifici					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	80	100	-
descrizione 2 Assegnazioni					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		20	70	100	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 3	codice 2.3.3	promotore dell'obiettivo Operativo DSI - DFAC		
descrizione O.O.					

<b>Sviluppo di workflow o applicativi utili per la gestione dell'area contabilità - Direzione Finanze ,Contabilità</b>					
descrizione 1					
<b>Area della contabilità - API di integrazione tra eBS e sw. INFN</b>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		20	50	100	-
descrizione 2					
<b>Area della contabilità - Gestione post-ordine degli acquisti</b>					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	50	100	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	4	2.3.4	DSI		
descrizione O.O.					
<b>Sviluppo di workflow o applicativi utili per la gestione dell'area utenti, intesi come dipendenti ed associati che operano in modalità self-service sui sistemi INFN</b>					
descrizione 1					
<b>Workflow richieste acquisto v2.0</b>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	80	100	-
descrizione 2					
<b>Workflow autorizzazione e rimborso missioni v2.0</b>					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	50	75	100
descrizione 3					
<b>inventario web</b>					
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		20	80	100	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo		
	5	2.3.5	DSI		
descrizione O.O.					
<b>Sviluppo di workflow o applicativi utili per la generazione, verifica ed validazione delle delibere da sottoporre alla approvazione della GE e del CD</b>					
descrizione 1					
<b>definizione del workflow delle delibere</b>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	50	100	-

Area	2	FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero 4	codice 2.4	titolo <b>PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEI PRODOTTI CON SPECIFICA ATTENZIONE ALL'UTENZA</b>		
descrizione O.S. I prodotti sviluppati dalla DSI sono regolarmente sottoposti al controllo di qualità ed adattati alle esigenze dell'utenza					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 1	codice 2.4.1	promotore dell'obiettivo Operativo DSI		
descrizione O.O. <b>Adeguamento agli standard di ergonomia, usabilità e accessibilità</b>					
descrizione 1 <b>identificazione degli strumenti di verifica</b>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. strumenti		0	2	4	-
descrizione 2 <b>analisi del livello di accessibilità con strumenti automatizzati. il prodotto è realizzato correttamente se raggiunge un indice di livello di accessibilità del 90% .</b>					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. prodotti realizzati correttamente sul tot.		0	20	60	100
descrizione 3 <b>armonizzazione e revisione del design system</b>					
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		10	30	40	50
descrizione 4 <b>definizione della checklist per gli sviluppatori</b>					
indicatore n. 4		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento		0	10	30	50
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 2	codice 2.4.2	promotore dell'obiettivo Operativo DSI		
descrizione O.O. <b>Introduzione di un nuovo sistema di ticketing</b>					
descrizione 1 <b>migrazione del ticketing di sviluppo</b>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0-100)		0	100		-
descrizione 2 <b>pubblicazione dei rilasci in produzione su pagine web</b>					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento			20	50	100
descrizione 3 <b>messa in funzione</b>					
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024

indicatore binario (0-100)				100		
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	3	2.4.3	DSI			
descrizione O.O.						
<b>Creazione e coordinamento di gruppi di esperti di dominio per definizione requisiti e validazione del software - supporto al funzionamento degli applicativi</b>						
descrizione 1						
<b>area contabilità</b>						
	indicatore n.	1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. unità di personale			40	40	40	40
descrizione 2						
<b>area ricerca</b>						
	indicatore n.	2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. unità di personale			0	15	20	25
descrizione 3						
<b>area personale</b>						
	indicatore n.	3	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. unità di personale			0	10	20	25
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	4	2.4.4	DSI			
descrizione O.O.						
<b>Assistenza Utenti _ Adozione buona prassi per cui un ticket deve ricevere risposta in tempi definiti, cioè essere risolto o censito come sviluppo da analizzare entro 3 giorni lavorativi</b>						
descrizione 1						
<b>Un ticket si intende lavorato correttamente se entro 3 giorni lavorativi è risolto o è censito come sviluppo</b>						
	indicatore n.	1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. di richieste lavorate sul totale				25	50	75

Area	2		FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero	codice	titolo			
	5	2.5	<b>RAZIONALIZZAZIONE DELLE PROCEDURE DI ELABORAZIONE DOCUMENTALE</b>			
descrizione O.S.						
In amministrazione centrale vengono elaborate le delibere dell'istituto da approvare da parte del direttivo e della giunta esecutiva. I tempi di elaborazione e il controllo della correttezza degli atti potrebbero beneficiare da una razionalizzazione delle procedure di elaborazione						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	2.5.1	DFAC			
descrizione O.O.						
Definizione di un GdL tra le direzioni di AC con le conoscenze in materia coinvolti DRU, DSR E DSI						
descrizione ind.						
	1	definizione di un gruppo di lavoro				
indicatore n.						
	1	baseline	target 2022	entro il	oltre il	
N. unità		-	1	15.09.2022	-	
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	2.5.2	DFAC - GdL			
descrizione O.O.						
Il GdL procede alla analisi delle prassi delle diverse direzioni e provvede alla elaborazione di una proposta operativa di razionalizzazione delle procedure di redazione delle delibere						
descrizione ind.						
	1	Produzione di un documento di elaborazione ed invio alla valutazione del Direttore Generale				
indicatore n.						
	1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
N. unità		-	1	-	-	

Area	2	FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero 6	codice 2.6	titolo <b>PROMOZIONE DELLA LEGALITA' E DELL'ETICA PUBBLICA</b>		
descrizione O.S. Definizione, programmazione e attuazione di una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo e di promozione della trasparenza assicurando il livello previsto dalla norma. Gli obiettivi operativi costituiscono il necessario collegamento tra il Piano della Performance e il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 1	codice 2.6.1	promotore dell'obiettivo Operativo RPCT		
descrizione O.O. <b>(ex 2.2.1 PdP2021) ATTUAZIONE DELLE MISURE SULLA TRASPARENZA</b> indicate nel Piano Triennale di Prevenzione della corruzione 2022-2024 - Sezione Trasparenza					
descrizione ind. 1 Percentuale di realizzazione delle attività e programmi previsti dal PTPC 2022-2024. Sezione Trasparenza.					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di interventi attuati su interventi previsti			90%	90%	90%
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 2	codice 2.6.2	promotore dell'obiettivo Operativo RPCT		
descrizione O.O. <b>AGGIORNAMENTO DEL CODICE DI COMPORTAMENTO IN COERENZA CON LE LINEE GUIDA APPROVATE CON DELIBERA ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020.</b> Nell'ambito dello sviluppo progressivo delle misure da attuare in tema di anticorruzione e in tema di trasparenza si ritiene opportuno procedere all'aggiornamento del codice di comportamento in coerenza con le linee Guida emanate dall'ANAC nel 2020.					
descrizione ind. 1 Predisposizione di un primo elaborato relativo all'aggiornamento del Codice di Comportamento					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti		-	1	-	-
descrizione ind. 1 Redazione definitiva del Codice di comportamento da sottoporre all'approvazione della Giunta Esecutiva e del Consiglio Direttivo.					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti		-		1	
descrizione ind. 1 Pubblicazione del Codice di comportamento approvato nella pagina istituzionale "Amministrazione Trasparente" dell'Istituto.					
indicatore n. 0		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti		-		1	

<b>Obiettivo Operativo</b>	numero <b>3</b>	codice <b>2.6.3</b>	promotore dell'obiettivo Operativo RPCT			
descrizione O.O.						
<b>RISCONTRO TEMPESTIVO ALLE ISTANZE IN MATERIA DI ACCESSO CIVICO SEMPLICE.</b> In applicazione dell'art. 5, 1° comma DLgs. 33/2013 l'accesso civico semplice consente a chiunque di richiedere documenti, dati o informazioni che le amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" dei propri siti istituzionali, nei casi in cui gli stessi non siano stati pubblicati.						
descrizione ind. 1						
Tempestivo e puntuale riscontro alle istanze di accesso civico semplice.						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. di richieste lavorate sul totale			-	100%	100%	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero <b>4</b>	codice <b>2.6.4</b>	promotore dell'obiettivo Operativo RPCT			
descrizione O.O.						
<b>SPERIMENTAZIONE E ATTUAZIONE DI UN NUOVO APPLICATIVO SULLA GESTIONE DELLE INFORMAZIONI CONTENUTE NELLA PAGINA ISTITUZIONALE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" E CONSOLIDAMENTO DELLA QUALITA' DELLE INFORMAZIONI OGGETTO DI PUBBLICAZIONE AI SENSI DEL D.LGS. 33/2013.</b>						
descrizione ind. 1						
Avvio e conclusione della fase sperimentale con l'obiettivo di mettere a disposizione dell'Amministrazione Centrale, uno strumento agevole per la gestione delle informazioni attinenti agli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013.						
indicatore n.	1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0-100)			-	100%		
descrizione ind. 2						
Indice sintetico di trasparenza attestato dall'OIV, in sede di verifica sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dall'ANAC.						
indicatore n.	2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0-100)			-	90%	90%	90%

Area	2	FUNZIONAMENTO			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero 7	codice 2.7	titolo <b>RIDUZIONE DEL RISCHIO DI FENOMENI CORRUTTIVI</b>		
descrizione O.S. Attuazione delle misure generali e specifiche indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2022-2024					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 1	codice 2.7.1	promotore dell'obiettivo Operativo RPCT		
descrizione O.O. <b>(ex 2.3.1 PdP2021) COMUNICAZIONE DELLE MISURE GENERALI E SPECIFICHE CONTENUTE NEL PTPCT E MONITORAGGIO SULL'ATTUAZIONE DELLE STESSE.</b>					
descrizione ind. 1 Trasmissione alle rispettive U.O. interessate delle relative circolari contenenti le indicazioni per l'applicazione delle Misure Generali e Specifiche previste dal PTPCT.					
indicatore n. 1	1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. prodotti realizzati correttamente sui dovuti			100%	100%	100%
descrizione ind. 2 Comunicazioni periodiche per la richiesta di dati, documenti e informazioni relative all'applicazione delle misure.					
indicatore n. 2	2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. prodotti realizzati correttamente sui dovuti		-	100%	100%	100%
descrizione ind. 3 Percentuale di realizzazione delle attività previste dal PTPCT 2022-2024					
indicatore n. 3	3	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
indicatore binario (0-100)		-	70%	70%	70%
descrizione ind. 4 Redazione aggiornamento del PTPCT per gli anni 2023-2025					
indicatore n. 4	4	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. documenti		-	1	1	1

Area	3			RISORSE UMANE					
Obiettivo Specifico	numero	codice	titolo						
1	3.1	Benessere Organizzativo							
descrizione O.S. <b>(ex 3.1.2. PdP2021) Benessere organizzativo e stress lavoro correlato.</b> Per benessere organizzativo si intende la capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale di tutte le lavoratrici e di tutti i lavoratori che operano al suo interno. Approfondire tale tema per cogliere eventuali indicatori di criticità può consentire di prevenire condizioni tali da portare a casi di stress lavorativo con conseguente danno alle persone e di riflesso all'organizzazione lavorativa. Incentivare il Benessere Lavorativo rimuovendo, ove possibile, le cause e gli ostacoli alla realizzazione di un sempre maggiore livello di benessere del personale, d'altra parte, può potenziare il contributo del singolo nel conseguimento degli obiettivi condivisi e rafforzare così il funzionamento e l'organizzazione dell'INFN.									
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo						
1	3.1.1	DRU - CD							
descrizione O.O. <b>MIGLIORAMENTO DEL WELFARE:</b> 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									
descrizione ind. 1 n. dipendenti con figli in età pre-scolare che hanno ottenuto contributi per asilo nido rispetto al numero di dipendenti in servizio che avendone titolo hanno fatto richiesta.									
indicatore n. 1 % di personale coinvolto sul totale				baseline	target 2022	entro il	oltre il		
				100%	100%		-		
descrizione ind. 2 Numero di dipendenti serviti da polizza sanitaria rispetto al numero totale di dipendenti									
indicatore n. 2 % di unità interessate sul totale				baseline	target 2022	target 2023	target 2024		
				-	95				
descrizione ind. 3 n. dipendenti serviti da almeno un altro strumento di welfare aziendale rispetto al numero totale dei dipendenti in servizio.									
indicatore n. 3 % di unità interessate sul totale				baseline	target 2022	entro il	oltre il		
				-	30				
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo						
2	3.1.2	DRU SSSA E CUG							
descrizione O.O. <b>INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO E SULLO STRESS DA LAVORO CORRELATO.</b> Nel corso del 2021 una indagine sullo stress lavoro collegato è stata proposta a tutto il personale INFN in una modalità che rende il singolo dipendente non identificabile. Il campione che ha fornito risposta supera il 40% del personale.									
descrizione ind. 1 Redigere un documento di analisi del report sull'indagine									
indicatore n. 1 N. documenti				baseline	target 2022	target 2023	target 2024		
					1				
descrizione ind. 2 Programmazione delle azioni di miglioramento									
indicatore n. 2 N. documenti				baseline	target 2022	target 2023	target 2024		
						1			
descrizione ind. 3 Implementazione delle azioni di miglioramento individuate e programmate									
indicatore n. 3 % di interventi attuati su interventi previsti				baseline	target 2022	target 2023	target 2024		
							75		
Obiettivo Operativo	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo						
3	3.1.3	Consiglio Direttivo e DRU							
descrizione O.O.									

<b>INTRODUZIONE DEL LAVORO FLESSIBILE TRA LE MODALITA' DI ESPLETAMENTO DELL'ATTIVITA' LAVORATIVA.</b>						
L'avanzato sviluppo delle tecnologie informatiche e telematiche consente maggiore flessibilità nel lavoro, favorendo sia l'efficacia e produttività nel lavoro che alcune 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 sperimentazione dal 2019 il lavoro agile con un massimo del 10% del personale IV-VIII per Struttura. La pandemia ha accelerato l'attuazione del Lavoro Agile, in questo contesto l'INFN riconoscendo le potenzialità collegate ha approvato un nuovo Disciplinare in materia e si è preparato ad una completa attuazione di questa modalità lavorativa.						
descrizione ind. 1						
INCIDENZA DELLE RISORSE IN LAVORO FLESSIBILE: Percentuale di dipendenti con attività attuabile da remoto che sono in lavoro agile/telelavoro rispetto al numero totale dei dipendenti con attività attuabile remotamente.						
	indicatore n.	1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di personale coinvolto sul totale			>=60%	>=60%	-	-

Area	3		RISORSE UMANE			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero	codice	titolo			
	2	3.2	Promozione della Parità e delle pari opportunità			
descrizione O.S.						
<p>La direttiva 2/2019 di FP (Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche), le indicazioni del PNRR e della Comunità Europea richiedono un bilancio di genere e generazionale per valutare anno per anno lo stato dell'Ente e valutare criticità e progressi in materia.</p> <p>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. A ciò si aggiunge che la politica lavorativa della Comunità Europea sottolinea favorevolmente il riconoscimento della diversità e dell'inclusione ponendole a capisaldi della stessa. La recente Legge Delega in materia di disabilità (Legge 227/21) [Legge 68/99, "Legge Madia" (Decreto Legislativo 75/17)] afferma la necessità di perseguire la finalità dell'inclusione sociale e lavorativa delle persone con disabilità.</p>						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	3.2.1	CUG DRU DSI			
descrizione O.O.						
<p><b>(ex 3.2.1 Pdp2020) Pubblicare annualmente sul web il bilancio di genere e generazionale del personale.</b> La normativa vigente impone di procedere alla pubblicazione in rete dei dati inerenti, previo necessario adeguamento delle banche dati e delle procedure idonee a permettere di monitorare e rendere pubbliche in tempo reale i dati inerenti il personale dal punto di vista del genere e generazionale. Un piano attuativo è stato proposto dal CUG.</p>						
descrizione 1						
predisporre le opportune estrazioni dai DB del personale dei dati di genere e generazionale						
indicatore n.		1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento			-	100	-	
descrizione 2						
realizzazione del piano attuativo						
indicatore n.		2	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di completamento			-	20	50	100
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	2	3.2.2	CUG - Commissioni di Concorso - DRU			
descrizione O.O.						
<p><b>Pubblicazione degli esiti del Monitoraggio sulla neutralità delle Procedure di concorso.</b> Monitoraggio delle procedure di selezione, affinché si compiano verifiche sulla neutralità rispetto agli effetti discriminanti sul sesso dei candidati. La probabilità di successo delle donne non sia inferiore a quello degli uomini nei profili in cui sono sottorappresentate, considerando tutte le procedure concorsuali dell'anno, sia di assunzione che di avanzamento di carriera, separatamente per vari profili e livelli.</p>						
descrizione 1						
l'obiettivo si articola nei seguenti interventi: Raccogliere e raggruppare i dati forniti dalle commissioni di concorso, identificare e preparare l'opportuno sito web INFN e procedere alla pubblicazione i dati aggregati.						
indicatore n.		1	baseline	target 2022	target 2023	target 2024
N. interventi				3		
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			

<b>Obiettivo Operativo</b>	3	3.2.3	DSI - CUG - DRU			
descrizione O.O. <b>Monitorare la composizione di genere degli organismi scientifici di nomina presidenziale.</b> Al fine di assicurare che le posizioni in organismi scientifici di nomina presidenziale (commissioni di concorso, comitati, gruppi di lavoro) non siano ricoperte da persone di sesso maschile in misura maggiore del 70%, si rende necessario procedere ad un monitoraggio annuale, che possa consentire, ove necessario, l'introduzione di meccanismi correttivi atti a garantire una quota di inclusione femminile.						
descrizione 1 percentuale di organismi scientifici di nomina presidenziale con corretto bilanciamento di genere (percentuale di personale del sesso più rappresentato sul totale dei componenti non superiore al 70%)						
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
% di interventi attuati su interventi previsti			100			-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
4	3.2.4	CUG - DRU				
descrizione O.O. Accrescere la competenza specifica delle figure individuate dalla legge come "disability manager" e "diversity manager" mediante una formazione altamente specialistica e continua che possa consentire all'Istituto di adeguarsi alla normativa essendo costantemente aggiornato.						
descrizione 1 organizzazione corsi di formazione per il recepimento della normativa						
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
N. corsi			1			
descrizione 2 Prima formulazione di un Piano di Accessibilità						
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
N. documenti				1		
descrizione 3 Verifica implementazione del piano						
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
N. resoconti						1
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
5	3.2.5	CUG				
descrizione O.O. <b>Gender Equality Plan:</b> nell'ambito di un incremento dell'importanza della cultura del rispetto, del contrasto alle discriminazioni di genere e della promozione dell'uguaglianza di genere si ritiene importante che l'Istituto si doti di un Gender Equality Plan.						
descrizione 1 <b>Gender Equality Plan:</b> Elaborare il Gender Equality Plan da inviare alla valutazione della Giunta Esecutiva						
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
N. documenti			1			
descrizione 1 Ottenere l'approvazione del Gender Equality Plan						
indicatore n. 1		baseline	target 2023	entro il	oltre il	
N. documenti			1	28/02/23	-	

Area	3		RISORSE UMANE			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero	codice	titolo			
	3	3.3	diffusione e crescita della cultura digitale nell'INFN			
descrizione O.S.						
Formazione "Amministrazione Digitale" per l'utilizzo degli strumenti e degli applicativi a disposizione delle amministrazioni per digitalizzare l'attività amministrativa. Partecipazione a programmi formativi governativi atti a migliorare le competenze digitali dei dipendenti pubblici.						
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero	codice	promotore dell'obiettivo Operativo			
	1	3.3.1	DSI - CNF			
descrizione O.O.						
formazione del personale amministrativo INFN						
descrizione						
1						
Percentuale di personale programmi formativi governativi atti a migliorare le competenze digitali dei dipendenti pubblici.						
indicatore n.						
1						
% di personale coinvolto sul totale						
		baseline	target 2022	target 2023	target 2024	
		-	50	80		

Area	3	RISORSE UMANE			
<b>Obiettivo Specifico</b>	numero 4	codice 3.4	titolo Attività di formazione e sviluppo delle competenze del personale		
<p>(ex 3.3 PdP2021) 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>					
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 1	codice 3.4.1	promotore dell'obiettivo Operativo DRU - CNF		
<p>descrizione O.O. Si intende mettere in atto azioni e proposte formative d'interesse e utilità per le varie professionalità del personale INFN in modo di incrementare la partecipazione agli eventi formativi</p>					
<p>descrizione 1 percentuale di personale che ha effettuato almeno un corso di formazione nell'anno</p>					
indicatore n. 1		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di personale coinvolto sul totale		57	50	55	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 2	codice 3.4.2	promotore dell'obiettivo Operativo DRU - CNF - GdL		
<p>descrizione O.O. 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>					
<p>descrizione 2 Percentuale del numero dei corsi locali valutati in modalità avanzata rispetto al totale dei corsi locali che hanno le caratteristiche per essere valutati con tale modalità</p>					
indicatore n. 2		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di interventi attuati su interventi previsti		19	20	30	-
<b>Obiettivo Operativo</b>	numero 3	codice 3.4.3	promotore dell'obiettivo Operativo DRU		
<p>descrizione O.O. Nel secondo anno di applicazione del ciclo della Performance a tutto il personale tecnico ed amministrativo dell'Istituto si intende proseguire l'azione di informazione e formazione specifico in materia di Performance.</p>					
<p>descrizione 3 Frazione di personale dei livelli IV-VIII che hanno seguito corsi in materia di Performance.</p>					
indicatore n. 3		baseline	target 2022	target 2023	target 2024
% di personale coinvolto sul totale		57	70	-	-

## 2.4 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale del Direttore Generale si fonda sui compiti e sulle attribuzioni definiti nell'art. 29 dello Statuto dell'INFN.

Gli obiettivi del Direttore Generale vengono assegnati dalla Giunta Esecutiva e i risultati ad essi attinenti sono oggetto di disamina da parte dell'OIV che è tenuto a presentare all'organo di indirizzo politico la proposta di valutazione dell'attività del Direttore Generale ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale sono normalmente attinenti alla macro-area "Organizzazione" e "Funzionamento" e all'esito dell'esame dell'impianto complessivo della performance organizzativa, essi costituiscono una parte fondamentale della stessa.

## 2.5 LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E LA TRASPARENZA

Nelle more del perfezionamento del quadro normativo inerente il "Piano Integrato di attività e Organizzazione", come introdotto dall'art. 6 del D. L. N. 80/2021 convertito in L. 113/2021, l'INFN in attesa dell'emanazione del DPR recante l'indicazione precisa degli adempimenti abrogati e di quelli ricompresi nel Piano, ha ritenuto di approvare, con deliberazione del Consiglio Direttivo n. 16168 del 28 gennaio 2022 il nuovo Piano Triennale della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza 2022-2024 (Link)

[http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/\\_gazzetta\\_amministrativa/amministrazione\\_trasparente/agenzie\\_enti\\_stato/istituto\\_nazionale\\_di\\_fisica\\_nucleare/010\\_dis\\_gen/010\\_pro\\_tra\\_int/2022/Documenti\\_1644259224133/1644259224743\\_piano\\_triennale\\_prevenzione\\_della\\_corruzione\\_2022\\_2024.pdf](http://ww2.gazzettaamministrativa.it/opencms/export/sites/default/_gazzetta_amministrativa/amministrazione_trasparente/agenzie_enti_stato/istituto_nazionale_di_fisica_nucleare/010_dis_gen/010_pro_tra_int/2022/Documenti_1644259224133/1644259224743_piano_triennale_prevenzione_della_corruzione_2022_2024.pdf)

L'INFN ha da sempre posto in stretta correlazione il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza con il Piano della Performance. Tale stretta correlazione è resa evidente dalla presenza in quest'ultimo di obiettivi strategici e operativi tesi alla promozione della Cultura della Legalità e alla Riduzione del rischio dei fenomeni corruttivi.

Anche nel presente piano della Performance sono contenuti obiettivi che contribuiscono alla creazione di Valore Pubblico mediante la corretta attuazione delle misure generali e specifiche previste nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza.

Per un'analisi puntuale dei punti di raccordo tra i piani si rinvia al PTPCT e ai suoi contenuti.

## 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare 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.

Al fine di mantenere nel tempo una struttura organizzativa fortemente competitiva a livello internazionale, l'INFN opera su base diffusa in tutto il territorio nazionale servendosi di tre tipi diversi di unità operative definite "Strutture": i Laboratori Nazionali, le Sezioni e i Centri Nazionali. All'interno delle singole Strutture possono essere istituite Aree, Direzioni, Divisioni, Unità Funzionali, Servizi, Reparti e Uffici, così come previsto dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento.

Sono organi dell'Istituto:

- il Presidente, che ne ha la rappresentanza legale, ne assicura l'unitarietà dell'indirizzo scientifico e gestionale e rappresenta l'Istituto stesso nelle relazioni interne e nei rapporti a rilevanza esterna;
- il Consiglio Direttivo, principale organo decisionale e di governo, il quale esercita le funzioni di indirizzo sulla base delle indicazioni generali determinate nei piani pluriennali e opera le scelte di programmazione scientifica avvalendosi dei pareri delle Commissioni Scientifiche Nazionali e del Consiglio Tecnico Scientifico;
- la Giunta Esecutiva, che assicura il coordinamento nazionale della gestione dei mezzi strumentali, finanziari e di personale dell'Istituto;
- il Collegio dei Revisori dei Conti, che provvede al controllo dell'attività amministrativa e contabile.

In particolare, il Consiglio Direttivo, come da art. 12 dello Statuto, è composto dal Presidente, dai componenti della Giunta Esecutiva, dai Direttori delle Sezioni e dei Laboratori Nazionali, da due rappresentanti del MUR e da uno del Ministero dello Sviluppo Economico, nonché da un rappresentante eletto dal personale ricercatore e tecnologo e da un rappresentante eletto dal personale tecnico e amministrativo dell'Istituto.

Tra le prerogative del Consiglio Direttivo vi è, in particolare, quella di eleggere i componenti della Giunta Esecutiva e di nominare, a maggioranza assoluta dei suoi componenti, i Direttori delle diverse Strutture partendo da una base ampia costituita non solo da personale INFN ma anche da personale universitario e di altre istituzioni di ricerca, che possono essere anche estere.

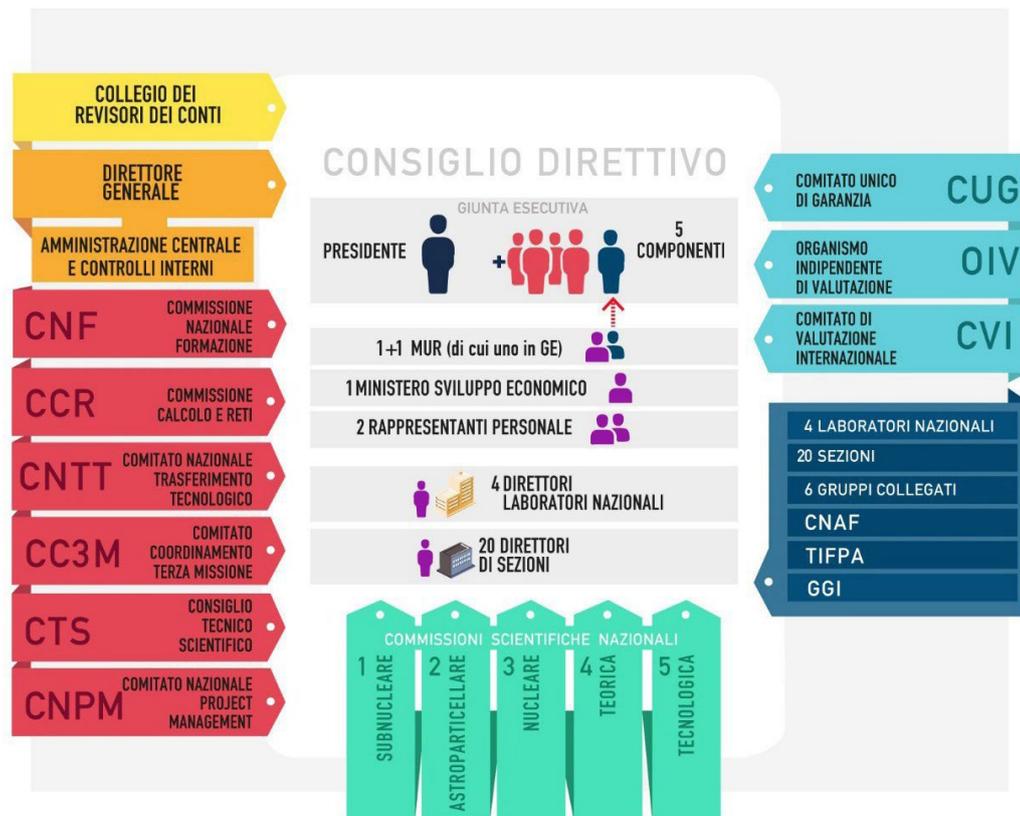


Figura 3.1.1

La figura 3.1.1 mostra l'organizzazione manageriale e scientifica dell'Istituto.

Tra le Strutture dell'Istituto assume particolare rilevanza l'Amministrazione Centrale, coordinata dal Direttore Generale, che si caratterizza come l'Unità Organizzativa che, nel rispetto delle direttive stabilite dalla Giunta Esecutiva e delle prerogative di quest'ultima, svolge i compiti di seguito previsti:

- 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.

Lo Statuto dell'INFN ed il Regolamento di organizzazione e funzionamento sono reperibili sulle pagine istituzionali dell'Ente al seguente link:

[https://www.ac.infn.it/normativa/REGOLAMENTI\\_DISCIPLINARI.php](https://www.ac.infn.it/normativa/REGOLAMENTI_DISCIPLINARI.php)

A seguito dell'approvazione del nuovo Disciplinare Organizzativo dell'Amministrazione Centrale (delibera CD n. 16017 del 23 luglio 2021), si evidenzia la rappresentazione grafica delle diverse articolazioni dell'Amministrazione Centrale (figura 3.1.2).

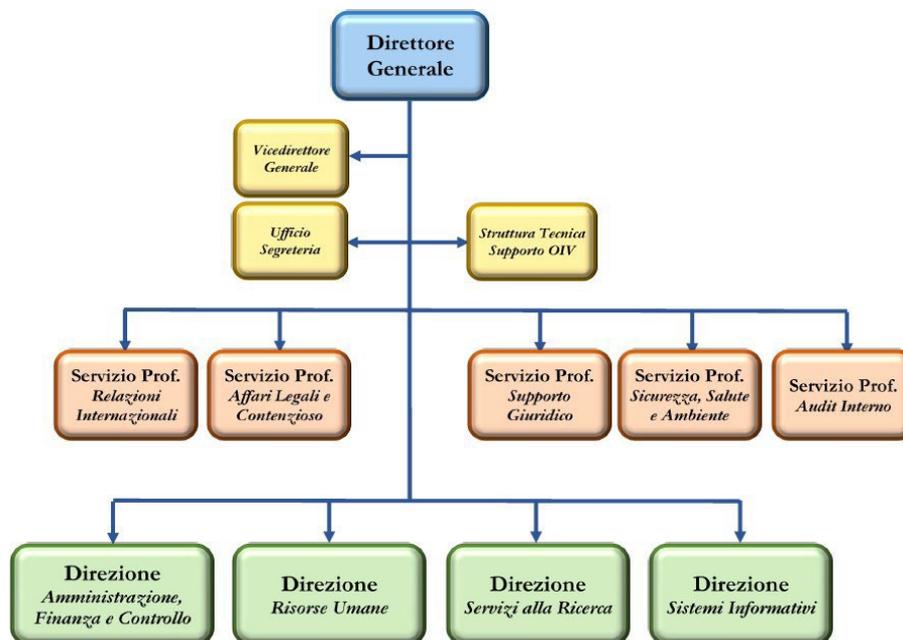


Figura 3.1.2

I Laboratori Nazionali ed i Centri Nazionali sono articolati in Divisioni, Servizi e Unità funzionali che rispondono direttamente al Direttore. Divisioni, Servizi e Unità funzionali possono a loro volta essere articolati in sottostrutture come riportato graficamente (figura 3.1.3). Nelle Strutture dell'istituto non tutte le unità organizzative sono attivate.

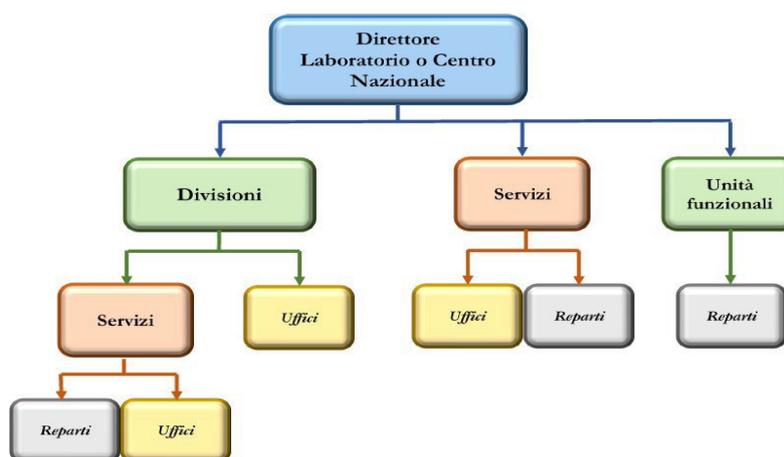


Figura 3.1.3

Le Sezioni dell'Istituto hanno invece un'articolazione più semplice e sono composte solo da Servizi, eventualmente articolati in Uffici, che rispondono direttamente al Direttore.

I provvedimenti organizzativi delle strutture sono disponibili sulle pagine istituzionali dell'Ente al seguente link: [https://www.ac.infn.it/normativa/REGOLAMENTI\\_DISCIPLINARI.php](https://www.ac.infn.it/normativa/REGOLAMENTI_DISCIPLINARI.php)

### 3.2 LE RISORSE FINANZIARIE

Il budget INFN viene assegnato dal MUR attraverso il FOE e si compone di diverse parti, riassunte nella tabella 3.2.1, che riporta l'assegnazione del FOE 2021.

<b>Decreto MUR n. 844 del 16 luglio 2021</b>	
FOE ordinario MUR	258.398.777
FOE internazionali	31.550.000
FOE a carattere continuativo	15.000.000
FOE straordinario	950.000
<b>Totale Entrate</b>	<b>305.898.777</b>

Tabella 3.2.1

I fondi per “Attività di ricerca a valenza internazionale” sono vincolati a progetti soggetti ad accordi internazionali, stipulati dal Governo Italiano, come ad esempio la European Spallation Source (ESS) in Svezia o VIRGO in Italia. L'INFN agisce come gestore dei fondi che sono previsti da questi accordi.

Il FOE finanzia, con carattere continuativo, il progetto Tecnologie d'eccellenza Piano di sviluppo 2019-2030, destinato a sviluppare all'interno dell'Ente le tecnologie di frontiera necessarie ad affrontare le sfide scientifiche dei prossimi anni per la costruzione di esperimenti basati su tecnologie innovative e di frontiera in campi diversi, come, ad esempio, quelli dell'elettronica, della meccanica di precisione, della sensoristica avanzata, del calcolo scientifico o della criogenia e della superconduttività. Queste ultime in particolare riguardano gli sviluppi per le applicazioni nel campo degli acceleratori di ultima generazione (upgrade ad alta luminosità dell'acceleratore LHC al CERN di Ginevra) e gli esperimenti che ricercano la materia oscura o che studiano i neutrini che entreranno in funzione presso i LNGS o ancora i rilevatori di onde gravitazionali di prossima generazione.

Nella tabella 3.2.2 si riporta il dettaglio dei finanziamenti statali a valenza istituzionale a partire dal 2018 con una proiezione previsionale per il prossimo triennio:

## Assegnazioni istituzionali

	2018	2019	2020	2021	stima 2022	stima 2023	stima 2024
FOE	247	253,7	251	258,4	258,4	258,4	258,4
Progetti internazionali	29,9	31	31	31,5	31,5	31,5	31,5
Progetti straordinari	2,2	1,1	0,3	1	0,8	0,8	0,8
Progetti continuativi		15	15	15	15	15	15
Finanziamento straordinario L.B. 2015 (Renzi)	15						
Decreto rilancio (L. 77/2020)				9,8	9,8	9,8	9,8
Legge di Bilancio n. 178 del 30/12/2020 comma 541 (D.M. 614/2021)				4,5	4,5	4,5	4,5
Finanziamento Covid			3,9	3,9			
L. 145/2018 art 1, comma 95 (HPC e Laboratori)		8	22	53	20	20	17
PNR (L. 178/2020 art. 1, comma 548, D.M. 737/2021)				6,2	6,2		
<b>Totale</b>	<b>294,1</b>	<b>308,8</b>	<b>323,2</b>	<b>383,3</b>	<b>346,2</b>	<b>340</b>	<b>337</b>

Tabella 3.2.2

Il budget totale INFN, dopo le significative riduzioni degli anni 2015-2018, a partire dal 2019 è cresciuto grazie a provvedimenti normativi straordinari che finanziano la stabilizzazione del personale di ricerca, l'assunzione di giovani ricercatori e il finanziamento di nuovi progetti con interventi legislativi specifici quali ad esempio il finanziamento per il progetto HPC e Laboratori fino al 2030.

Un segnale decisamente positivo considerato che 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 (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. Non va dimenticato che l'aumento del numero di ricercatori e tecnologi va accompagnato da un corrispondente aumento del budget di ricerca, se si vogliono mantenere i livelli di eccellenza. Nelle ultime tre colonne è mostrata una stima del budget INFN per gli anni 2022, 2023 e 2024, tenuto conto dei finanziamenti aggiuntivi previsti negli ultimi anni che portano il budget ordinario intorno ai 340 M€.

Oltre ai finanziamenti suddetti, l'Istituto si è attivato per avere accesso ai finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), il Piano che si inserisce all'interno del programma Next Generation EU (NGEU). Ciò è il risultato della costante attenzione che viene posta al continuo miglioramento delle capacità dell'Istituto di accedere a fonti di finanziamento integrativo 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 e internazionale.

Le previsioni delle risorse disponibili e della spesa per gli esercizi compresi nel bilancio pluriennale sono state presentate nel bilancio di previsione EF 2022, e sono qui riportate nella seguente tabella 3.2.3. relativa alla Previsione pluriennale

*(in milioni di euro)*

	2022	2023	2024
<b>ENTRATE:</b>			
FOE ordinario MIUR	262,863	262,863	262,863
FOE decreto di rilancio	9,787	9,787	9,787
FOE internazionali	23,550	23,550	23,550
FOE a carattere continuativo	15,000	15,000	15,000
FOE straordinario	0,850	0,850	0,850
Fondo PNR	6,221	6,221	
Progettuali	50,587	58,000	58,000
Entrate diverse	3,145	3,145	3,000
<b>Totale Entrate</b>	<b>372,003</b>	<b>379,416</b>	<b>373,050</b>
<b>SPESE:</b>			
<b>ATTIVITÀ DI RICERCA:</b>			
Fisica delle particelle	20,700	20,700	20,700
Fisica Astroparticellare	13,700	13,700	13,700
Fisica Nucleare	9,200	9,200	9,200
Fisica Teorica	3,300	3,300	3,300
Ricerche Tecnologiche	6,100	6,100	6,100
	53,000	53,000	53,000
Progetti Strategici, Speciali, Calcolo, C3M e Trasferimento Tecnologico	5,881	5,881	5,881
Attività di ricerca	64,053	72,535	66,669
FONDO DI RISERVA	5,500	6,000	5,500
<b>Totale Ricerca</b>	<b>128,433</b>	<b>137,416</b>	<b>131,050</b>
<b>FUNZIONAMENTO STRUTTURE</b> <i>(include energia elettrica M€ 5,62):</i>	42,052	41,000	41,000
Personale	184,002	183,000	183,000
Fondi centrali e partecipazione a Consorzi	17,515	18,000	18,000
<b>Totale Spese</b>	<b>372,003</b>	<b>379,416</b>	<b>373,050</b>

### 3.3 LE RISORSE UMANE

L'Istituto definisce il piano di assunzioni di personale e di sviluppo professionale sulla base della strategia scientifica e dei conseguenti obiettivi operativi. Tale piano è stabilito ed aggiornato annualmente nel Piano Triennale delle Attività nel rispetto dei vincoli posti dall'art. 9 del D.Lgs. 218 del 2016.

L'Istituto alla data del 31 dicembre 2021 ha registrato un organico di 2000 dipendenti a tempo indeterminato, con un incremento complessivo, rispetto all'anno precedente, di 16 dipendenti, risultante dalla combinazione delle stabilizzazioni, delle nuove posizioni finanziate dal decreto Rilancio, del turnover e delle cessazioni. Nella tabella 3.3.1 si riporta il totale del personale, suddiviso per profili professionali e per genere, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, alla data del 31 dicembre 2021 e il riscontro del personale a tempo indeterminato alla data del 31 dicembre 2020.

Profilo	Livello	Personale a tempo indeterminato al 31/12/2020	Personale a tempo indeterminato al 31/12/2021			Personale a tempo determinato al 31/12/2021		
			F	M	Totale	F	M	Totale
Direttore Generale		0					1	1
Dirigente II fascia		2	2	0	2			0
Dirigente di ricerca	I	118	19	94	113			0
Primo ricercatore	II	234	57	195	252			0
Ricercatore	III	310	73	223	296		26	26
Dirigente tecnologo	I	47	2	43	45		1	1
Primo tecnologo	II	98	20	97	117		1	1
Tecnologo	III	208	54	176	230	16	28	44
Collaboratore tecnico E.R.	IV	250	25	360	385			0
Collaboratore tecnico E.R.	V	166	7	101	108			0
Collaboratore tecnico E.R.	VI	130	2	83	85	2	40	42
Operatore tecnico	VI	42	3	33	36			0
Operatore tecnico	VII	10	0	2	2		1	1
Operatore tecnico	VIII	54	0	3	3	1	1	2
Funzionario di amministrazione	IV	24	35	9	44			0
Funzionario di amministrazione	V	29	6	2	8	10	2	12
Collaboratore di amministrazione	V	112	129	29	158			0
Collaboratore di amministrazione	VI	54	44	8	52			0
Collaboratore di amministrazione	VII	77	37	16	53	25	8	33
Operatore di amministrazione	VII	4	5	1	6			0
Operatore di amministrazione	VIII	15	2	3	5			0
<b>Totale</b>		<b>1.984</b>	<b>522</b>	<b>1.478</b>	<b>2.000</b>	<b>54</b>	<b>109</b>	<b>163</b>

Tabella 3.3.1 Totale del personale al 31 dicembre 2021

Nel 2022 è previsto l'ingresso di oltre 150 giovani ricercatori e tecnologi, attraverso il finanziamento straordinario previsto dal decreto Rilancio e assegnato nel DM 802/2020.

Abbiamo previsto 90 posizioni volte a riequilibrare la popolazione del primo e secondo livello dei profili di ricercatore e tecnologo in modo da disporre di personale con un inquadramento adeguato a ricoprire ruoli di responsabilità, anche nel contesto internazionale, all'interno della nostra strategia che prevede l'alternarsi su base biennale di nuove posizioni e progressioni di carriera ex art. 15 del CCNL 7/4/2006 per ciascun livello, al fine di mantenere la popolazione dei diversi livelli in rapporti costanti e funzionali all'attività dell'Istituto. I dettagli di questa strategia potrebbero essere rivisti nel corso di quest'anno in base ai risultati della riforma del preruolo universitario e degli enti di ricerca attualmente in discussione in Parlamento.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, nel corso del 2022 l'Ente intende garantire il turnover al 100%. Si sta valutando un intervento straordinario, da definire a valle dell'ingresso dei nuovi ricercatori e tecnologi, volto al riequilibrio della popolazione dei livelli IV-VIII in rapporto ai livelli I-III, in funzione delle esigenze operative dell'Istituto e tenendo anche conto del personale previsto dai progetti

finanziati dal PNRR. Sempre nel corso dell'anno, sono previste 188 progressioni economiche ex art. 53 del CCNL 21/2/2002 e 39 passaggi orizzontali ex artt. 52 e 65 CCNL 21/2/2002.

La sintesi del fabbisogno del personale è riportata nella Tabella 3.3.2, unitamente alla estrapolazione al 31 dicembre 2022 del personale in servizio a tempo indeterminato.

SINTESI DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE						
Profilo e livello	Personale in servizio al 31/12/2021	Nuove assunzioni	Cessanti anno 2022	Nuove progressioni	Posti liberati con i concorsi e le progressioni	Personale in servizio al 31/12/2022
Dirigente I fascia	0	0	0	0	0	0
Dirigente II fascia	2	0	0	0	0	2
Dirigente di ricerca	113	27	6	25	0	159
Primo ricercatore	252	60	7	0	50	255
Ricercatore	296	60	3	14	63	304
Dirigente tecnologo	45	22	3	10	0	74
Primo tecnologo	117	54	4	0	30	137
Tecnologo	230	95	0	3	67	261
CTER IV	385	5	16	0	0	374
CTER V	108	0	3	2	1	106
CTER VI	85	75	0	3	0	163
Op.tec. VI	36	0	2	0	0	34
Op.tec. VII	2	0	0	0	0	2
Op.tec. VIII	3	4	0	0	0	7
Funz. Amm. IV	44	0	0	0	0	44
Funz. Amm. V	8	25	0	17	0	50
Coll. Amm. V	158	0	2	0	18	138
Coll. Amm. VI	52	0	0	0	3	49
Coll. Amm. VII	53	62	0	0	0	115
Op. Amm. VII	6	0	0	0	0	6
Op. Amm. VIII	5	0	0	0	0	5
<b>Totale</b>	<b>2000</b>	<b>489</b>	<b>46</b>	<b>74</b>	<b>232</b>	<b>2285</b>

Tabella 3.3.2 Fabbisogno di personale 2022 – tabella riassuntiva

L'INFN continua a dare seguito al piano assunzionale straordinario riservato alle categorie protette, nel rispetto degli obblighi previsti dalla legge 68/99. Dall'ultima denuncia presentata dall'Istituto in data 31 dicembre 2021 emerge che sono stati assunti 108 dipendenti appartenenti alle categorie protette, a fronte di un obbligo assunzionale di 152 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.

Fanno parte del personale dell'Istituto anche i giovani in formazione quali borsisti e assegnisti. I dati aggiornati al 31 dicembre 2021 sono riportati in tabella 3.3.3.

Altro Personale	Personale in servizio al 31/12/2021								
	Impiegati in ricerca			Non impiegato in ricerca			Dati complessivi		
	F	M	Totale	F	M	Totale	F	M	Totale
Assegnisti	104	230	334	0	0	0	104	230	334
Borsisti	35	53	88	6	18	24	41	71	112
Co.Co.Co	2	1	3	3	1	4	5	2	7
Comandi in Entrata			0	3	1	4	3	1	4
<b>Totale</b>	<b>141</b>	<b>284</b>	<b>425</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>32</b>	<b>153</b>	<b>304</b>	<b>457</b>

Tabella 3.3.3 Giovani in formazione nel 2021

### 3.4 IL PIANO OPERATIVO PER IL LAVORO AGILE

Il presente Piano operativo per il lavoro agile (POLA) è redatto secondo la normativa di riferimento 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 statutarie 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.
- 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.

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. Già con delibera del Consiglio Direttivo n. 15197 del 28 giugno 2019 l'Ente si è infatti dotato di un "Disciplinare per l'applicazione dell'istituto del lavoro agile nell'INFN". Tale documento è stato successivamente 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 di applicazione del disciplinare, prima dell'insorgere della pandemia, 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 e, per caratteristica del lavoro di ricerca, 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 degli anni 2020 e 2021, un massiccio ricorso al lavoro da remoto, 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 sottoscrizione degli accordi individuali, e la programmazione per fasi, cicli ed obiettivi è stata necessariamente contestuale e non preventiva, data la straordinarietà e non prevedibilità delle circostanze.

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

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 come nel processo di identificazione delle attività lavorabili in remoto, l'INFN abbia comunque sempre garantito la piena operatività del proprio apparato gestionale ed amministrativo, anche durante l'applicazione straordinaria nel lungo periodo di vigenza dello stato di emergenza sanitaria.

I criteri per lo svolgimento del lavoro in modalità agile nella sua applicazione ordinaria, nonché una serie di dettagli operativi sono 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 eventuali aggiornamenti della normativa:

- 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;
- È posto un limite per struttura pari al 10 per cento del personale dei livelli IV-VIII.

A seguito delle recenti successive modifiche del quadro normativo e dell'esperienza della massiccia implementazione straordinaria nel corso dell'ultimo anno, il Consiglio Direttivo ha approvato a febbraio 2021 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.

Successivamente, con il DL 22 aprile 2021, n. 52, convertito dalla legge 17 giugno 2021, n. 146, l'accesso al Lavoro Agile viene consentito ad almeno un 15% per struttura del personale dipendente dei livelli IV-VIII, impiegato in attività che possono essere svolte in tale modalità.

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 conseguentemente 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, così come 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 detta i principi ispiratori a cui il processo di cambiamento organizzativo deve tendere, in particolare i macro-obiettivi già elencati;

- la Giunta Esecutiva effettua 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, propongono i cambiamenti organizzativi e identificano 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, predispone 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	Explicita 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;

	<b>Commissione Nazionale Formazione</b>	Contribuisce alla progettazione degli interventi formativi del personale	Contribuisce alla progettazione degli interventi formativi necessari alla messa a regime del lavoro agile
	<b>CUG</b>	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
	<b>OIV</b>	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
<b>Organizzazioni Sindacali</b>		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
<b>ORGANI DIRETTIVI</b>	<b>Direttrici e Direttori di struttura</b>	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.
<b>POSIZIONI ORGANIZZATIVE</b>	<b>Responsabili unità funzionale</b>	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.
<b>ORGANI E STRUTTURE</b>	<b>Direzione del personale; Uffici di direzione e del personale delle strutture</b>	Coordinamento tecnico e gestionale del cambiamento organizzativo inerente al lavoro agile	Coordinamento tecnico e gestionale degli strumenti operativi necessari al lavoro agile

	<b>Divisione Sistema Informativo; CCR; Servizi di calcolo delle strutture</b>	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
<b>DIPENDENTI</b>		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.

Allo scopo di sviluppare il lavoro agile si distinguono, secondo quanto suggerito dalle linee guida tre fasi: fase di avvio (2022), fase di sviluppo intermedio (2023) e fase di sviluppo avanzato (2024). 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 e Modalità e stato di implementazione.

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, tutta 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 2022-2024 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 2024 (fase di sviluppo avanzato) verranno definiti nel dettaglio nell'aggiornamento del prossimo anno.

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>						
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	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 mensili dei dipendenti, scheda di valutazione dei responsabili di unità organizzativa	Scheda di programmazione e annuale con verifiche intermedie trimestrali delle attività	Scheda di programmazione e annuale con verifiche intermedie trimestrali delle attività	Scheda di programmazione e annuale con verifiche intermedie trimestrali delle attività
		4) Programmazione e per obiettivi e/o processi	Parziale, solo contestuale e non preventivo nella fase emergenziale	Programmazione preventiva per le attività amministrative	Programmazione preventiva per tutte le attività amministrative e gestionali	

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	STATO 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	Adeguare i profili professionali direttivi e direzionali esistenti all'interno dell'Ente, rispetto alle competenze direzionali 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	7) Percentuale di lavoratori in modalità agile che hanno partecipato a	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

	organizzative necessarie	corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche nel corso dell'ultimo anno				
	Adeguare tutti i profili professionali rispetto alle competenze 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 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 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024	Fonte
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>							
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	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 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
<b>SALUTE DIGITALE</b>						
<b>CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE</b>	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 (sì/no)	si	si	si	si
		18) Sistemi di collaborazione (es. documenti in cloud) (sì/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 2021 (baseline)	FASE DI AVVIO Target 2022	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO Target 2023	FASE DI SVILUPPO AVANZATO Target 2024
IMPLEMENTAZIONE DEL LAVORO AGILE	<b>QUANTITÀ</b>					
	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
<b>QUALITÀ</b>						
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	

**ALLEGATO 1 al POLA**

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.

## 4. MONITORAGGIO

L'andamento dell'esercizio annuale del ciclo della performance, sia organizzativa che individuale, deve essere monitorato come previsto dall'art.6 del D.Lgs. n. 150/2009.

Il monitoraggio in itinere viene svolto dall'Istituto nell'esercizio del proprio potere di controllo strategico, al fine immediato di procedere all'accertamento e alla verifica circa la raggiungibilità degli obiettivi nel periodo di riferimento ma anche al fine ultimo di procedere al progresso graduale ma costante del Ciclo della Performance.

Il monitoraggio viene effettuato mediante una reportistica adeguata che consenta una verifica caratterizzata da un sufficiente grado di approfondimento delle azioni intraprese e dei risultati ottenuti, tale che possa permettere l'elaborazione di azioni correttive degli obiettivi e/o dei risultati attesi, ove ritenute necessarie, prima di giungere, a conclusione del ciclo, alla misurazione e valutazione della performance e conseguentemente alla distribuzione dei premi secondo il sistema correlato.

Proprio al fine di attuare un corretto sistema di monitoraggio sono state elaborate apposite schede Excel che si allegano al presente documento, atte ad essere utilizzate sia in fase di monitoraggio intermedio che in fase di monitoraggio finale.

A seguito della compilazione di tali schede, nel caso si verificano delle criticità si procede da prassi ad un colloquio con il responsabile promotore dell'obiettivo al fine di approfondire le problematiche esistenti, di definirne l'entità e di evidenziare a mezzo di un report tale situazione agli Organi Politici e all'OIV.

Si sta inoltre lavorando all'introduzione di un applicativo informatico che dovrebbe consentire se non nell'immediato ma a breve di gestire le schede di monitoraggio sia in riferimento alla Performance Organizzativa che con riferimento alla Performance Individuale.

L'introduzione a regime di tale software permetterà una gestione più attenta e anche accurata del ciclo della Performance.

**Scheda per la valutazione della Performance del "Direttore Generale"**

Colloquio iniziale			
Dati generali			
Anno di riferimento		Struttura	AC
Articolazione	Direttore Generale	Denominazione	
Valutato			
Cognome		Nome	
C.F.	C.F. inserito esclusivamente per disambiguazione dello schedo		
Valutatore			
Cognome		Nome	
<b>Obiettivi individuali (OI) - aggiungere il numero di Obiettivi Individuali necessari</b>			
Codice obiettivo	00A		
Obiettivo individuale Numero 1 - descrizione		Indicatore numero 1	Target 1
<b>Comportamenti organizzativi (CO)</b>			
Comportamento		Assegnato	
<b>Gestione e problem solving</b>	Programmazione e gestione delle risorse		
	Gestione attività e problem solving		
	Capacità propositiva		
<b>Analisi degli e gestione delle relazioni</b>	Gestione e sviluppo competenze e sviluppo dell'apprendimento continuo		
	Motivazione del personale e guida come modello di ruolo		
	Competenze relazionali		
<b>Orientamento al risultato</b>	Corresponsabilità dell'impegno		
	Attualizzazione degli obiettivi e valutazione		
	Sviluppo e supporto all'attività della valutazione		
Firma del valutatore _____		Data _____	
Firma del valutato _____		Data _____	

Monitoraggio intermedio			
Dati generali			
Anno di riferimento		Struttura	AC
Articolazione	Direttore Generale	Denominazione	
Valutato			
Cognome		Nome	
C.F.	C.F. inserito esclusivamente per disambiguazione dello schedo		
Valutatore			
Cognome		Nome	
<b>Obiettivi individuali (OI)</b>			
Obiettivo Individuale numero 1			
Necessita revisione		Motivazione	
Revisione obiettivo individuale		Revisione indicatore	Target 1
<b>Comportamenti organizzativi (CO)</b>			
Commenti			
Firma del valutatore _____		Data _____	
Firma del valutato _____		Data _____	
Colloquio finale			
Dati generali			
Anno di riferimento		Struttura	AC
Articolazione	Direttore Generale	Denominazione	
Valutato			
Cognome		Nome	
C.F.	C.F. inserito esclusivamente per disambiguazione dello schedo		
Valutatore			
Cognome		Nome	

Schema per la valutazione della Performance del "personale tecnico amministrativo non titolare di incarichi di responsabilità"			
<b>Colloquio iniziale</b>			
<b>Dati generali</b>			
Area di riferimento	Struttura		
Attivazione	Demarcazione		
Valutato			
Cognome	Nome		
C.F.	C.F. in verde esclusivamente per disambiguazione della scheda		
Valutatore			
Cognome	Nome		
<b>Obiettivi individuali (OI)</b>			
Codice obiettivo	MIA		
Obiettivo individuale Numero 1	Indicatore numero 1	Target 1	
<b>Comportamenti organizzativi (CO)</b>			
Comportamento	Assegnato		
Previsione equità delle prestazioni svolta, rispetto delle prestazioni contrattuali nel ruolo di comportamento	SI		
Adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità ed alle possibili variazioni organizzative	SI		
Orientamento all'etica, alla collaborazione e alla condivisione delle informazioni all'interno del proprio ufficio o area di lavoro (ufficio/spazio/divisione)	SI		
Contributo apportato a miglioramenti innovativi e miglioramenti organizzativi e gestionali	NO		
Firma del valutatore _____ data _____			
Firma del valutato _____ data _____			

Monitoraggio intermedio			
<b>Dati generali</b>			
Area di riferimento	Struttura		
Attivazione	Demarcazione		
Valutato			
Cognome	Nome		
C.F.	C.F. in verde esclusivamente per disambiguazione della scheda		
Valutatore			
Cognome	Nome		
<b>Obiettivi individuali (OI)</b>			
Obiettivo individuale numero 1			
Necessità Relazione	Motivazione o Commenti		
Revisione obiettivo individuale	Revisione indicatore	Target 1	
<b>Comportamenti organizzativi (CO)</b>			
Commenti			
Firma del valutatore _____ data _____			
Firma del valutato _____ data _____			

Colloquio finale			
<b>Dati generali</b>			
Area di riferimento	Struttura		
Attivazione	Demarcazione		
Valutato			
Cognome	Nome		
C.F.	C.F. in verde esclusivamente per disambiguazione della scheda		
Valutatore			
Cognome	Nome		
<b>Obiettivi individuali (OI)</b>			
Target 1	Risultato indicatore	Commenti e/o Motivazioni sostanziali	Misurazione
Olivetti in verde e in rosso solo con le stesse pesi			Punteggio totale (max 100%)
<b>Comportamenti organizzativi (CO)</b>			
Comportamento	Assegnato	Commenti	
Previsione equità delle prestazioni svolta, rispetto delle prestazioni contrattuali nel ruolo di comportamento	SI		
Adattamento operativo al contesto di intervento, alle esigenze di flessibilità ed alle possibili variazioni organizzative	SI		
Orientamento all'etica, alla collaborazione e alla condivisione delle informazioni all'interno del proprio ufficio o area di lavoro (ufficio/spazio/divisione)	SI		
Contributo apportato a miglioramenti innovativi e miglioramenti organizzativi e gestionali	NO		
Si ferma una sola relazione complessiva dei comportamenti organizzativi			Punteggio totale (max 100%)
<b>Valutazione</b>			
La performance complessiva si ritiene soddisfatto finale $[(OI^*40) + (CO^*40)]/100$ dove OI è la performance organizzativa di merito, OI*40 è la parte indicativa nel CO il comportamento organizzativo indicativo. La PO*40 è il merito di merito, la PO*40 è il merito di merito, la PO*40 è il merito di merito, la PO*40 è il merito di merito.			
La performance è valutata secondo la griglia di valutazione riportata nel testo del SAMP			
Componente	Peso	Punteggio	
OI - Obiettivi Individuali	40	88%	35%
CO - Comportamenti Organizzativi	40	90%	36%
Firma del valutatore _____ data _____			
Firma del valutato _____ data _____			
Firma del Direttore _____ data _____			