



Istituto Nazionale di Fisica Nucleare

Piano della performance 2018-2020

Sommario

1. Introduzione	3
2. Il Mandato Istituzionale dell'INFN	3
3. L'Assetto Organizzativo	4
4. Le Risorse di Personale dell'istituto	7
5. Le Risorse Finanziarie	8
5.1 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio	9
6. La Performance Organizzativa	10
6.1 L'Attività di Ricerca Scientifica e Tecnologica	10
6.2 La Ricerca Istituzionale - Le Infrastrutture di Ricerca	11
6.3 Partecipazione a Consorzi, Società e Fondazioni	13
6.4 I Progetti con altri Enti e Università, Progetti Europei, Eric e Fondi Esterni	13
6.5 Le Attività di Terza Missione	14
6.6 La Valutazione interna	15
6.7 La Valutazione esterna	16
7. Gli Obiettivi Strategici	17
7.1 Dagli Obiettivi Strategici agli Obiettivi Operativi	19
7.2 Gli Obiettivi del Direttore Generale	22
7.3 La Performance Individuale.....	22
8. L'Anticorruzione e la Trasparenza.....	22
9. Le Azioni di Miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance	23

1. Introduzione

Il Piano della Performance, secondo quanto stabilito dall'art. 10 comma 1, lett. a) del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 è un documento programmatico che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento anche alle risorse finanziarie, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e che si collega al sistema di misurazione e valutazione della performance dell'INFN approvato dal Consiglio Direttivo con deliberazione n. 11788 del 25 marzo 2011.

In virtù di quanto stabilito dall'art. 19 comma 9 del D.L. 90/2014 (convertito in L. 114/2014), l'attività di indirizzo in materia di valutazione della performance è stata trasferita, dall'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il ruolo di coordinamento del sistema nazionale di valutazione della performance delle università e degli EPR vigilati dal MIUR è invece affidato all'ANVUR alla quale, in virtù di quanto stabilito dal comma 12 dell'art. 13 del d. lgs 150/2009 sono state affidate le competenze relative alla gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative; questo ruolo è stato ulteriormente riconosciuto dal d.p.r. 105/2016 il quale nel regolamentare le funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni, fa salva la normativa sopra specificata (art. 3, comma 5).

Mantenendo come caposaldo il d.lgs. 150/2009 che si occupa in particolare della misurazione della valutazione della performance e della trasparenza delle PA, l'ANVUR con la delibera n. 103 del luglio 2015 ha emanato le linee guida sulla gestione del "Ciclo Integrato della Performance degli EPR".

Con l'emanazione del d.lgs. 74/2017 sono state introdotte modifiche al d.lgs. 150/2009 in merito alla disciplina della performance; a tal proposito l'ANVUR ha ritenuto di considerare le linee guida sostanzialmente in vigore anche per l'anno 2018 seppur con alcune precisazioni contenute nel documento dal titolo "Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca" del 3 luglio 2017 e nel documento dal titolo "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" del 20 dicembre 2017.

Il Ciclo Integrato della Performance si compone di tre tappe fondamentali:

- predisposizione del Piano della Performance (si tratta di un documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione);
- monitoraggio e correzione della programmazione
- valutazione dei risultati ottenuti (Relazione sulla Performance).

Nel ciclo relativo alla performance, il Piano Integrato è considerato come un atto di programmazione da adottare in coerenza con la programmazione strategica dell'Ente (PTA) e con quella economico finanziaria e di bilancio e dall'Istituto che sarà elaborato, adeguato e progressivamente integrato con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Esso comprende:

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

Il contesto normativo di riferimento è rappresentato altresì 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".

2. Il Mandato Istituzionale dell'INFN

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.

Numerose attività di ricerca dell'Ente sono condotte in modo sinergico con altri Enti di ricerca nazionali e il mondo delle imprese. L'Ente partecipa altresì ad organismi scientifici e tecnici dell'Unione Europea,

contribuendo alla formazione dell'area Europea della Ricerca, o di altri paesi o comunque a carattere internazionale, operanti nell'ambito dei settori di sua competenza.

La ricerca fondamentale in questi settori richiede l'uso di tecnologie e strumenti di ricerca d'avanguardia che l'INFN sviluppa sia nei propri laboratori che in collaborazione con il mondo dell'industria.

Due grandi recenti scoperte, di cui l'INFN è stato tra i principali protagonisti, caratterizzano in modo cruciale il nostro cammino di conoscenza delle leggi fondamentali che regolano l'evoluzione dell'Universo: da una parte, la scoperta del bosone di Higgs rappresenta il tassello fondamentale per completare la verifica della validità della teoria nota come Modello Standard nella descrizione dell'Universo a livello microscopico (microcosmo); dall'altra, la teoria che da un secolo descrive l'Universo nelle sue strutture più grandi (macrocosmo), la Relatività Generale di Einstein, ha ricevuto la recente clamorosa conferma di una sua cruciale predizione grazie alla rivelazione diretta delle onde gravitazionali. La scoperta delle onde gravitazionali, annunciata nel 2016 è stata premiata col Nobel per la fisica 2017 ed ha consentito di inserire di prepotenza le onde gravitazionali tra i "messaggeri cosmici" (al pari dei fotoni e neutrini di alta energia e dei raggi cosmici carichi), quindi, di fatto, per aver aperto la nuova era della "astronomia gravitazionale".

In questi ultimi anni è iniziata, ed è ora in piena attuazione, una trasformazione importante per l'Istituto. Fermo restando il caposaldo del rispetto della sua missione, si intende rivolgere tutte le energie possibili verso l'Europa sia partecipando in modo organico alle sue infrastrutture di ricerca (come definite nell'ambito di ESFRI), che trasformando laboratori italiani in infrastrutture europee (ERIC). Ciò insieme a una forte valorizzazione del settore di Ricerca e Sviluppo e a un potenziamento del Trasferimento Tecnologico, nella convinzione di diventare sempre più competitivi nella sfida posta dal programma quadro della UE, Horizon2020.

3. L'Assetto Organizzativo

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

In seguito al recepimento delle prescrizioni del d. lgs. 218/2016 sono stati adottati il nuovo Regolamento di Organizzazione e Funzionamento dell'INFN (con deliberazione n. 14561 del 27 ottobre 2017, modificato con deliberazione n. 14642 del 26 gennaio 2018) ed il nuovo Regolamento del Personale (con deliberazione n. 14562 del 27 ottobre 2017).

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

Sezioni (20)

Laboratori Nazionali (4)

Centri Nazionali (3)

Amministrazione Centrale

In particolare:

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

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

I Centri Nazionali sono strutture tecnologiche aventi il fine di sviluppare, realizzare o gestire apparecchiature strumentali per le attività dell'Istituto, nonché di svolgere attività di ricerca e sviluppo tecnologico nel quadro degli obiettivi programmatici dell'Istituto quali il CNAF di Bologna, che ospita il

principale centro di calcolo dell'Ente ed il TIFPA di Trento (Trento Institute for Fundamental Physics and Applications), un centro nazionale di scienza e tecnologia gestito insieme alla Provincia, all'Università ed alla Fondazione Bruno Kessler di Trento.

Possono essere altresì Strutture scientifico-formative, aventi il fine di promuovere l'avanzamento delle conoscenze scientifiche e la preparazione di giovani italiani e stranieri alla ricerca scientifica di alta qualificazione, mediante la gestione di attività di formazione a livello dottorale (Centro Nazionale di Studi Avanzati) quale il GGI (Galileo Galilei Institute) di Firenze.

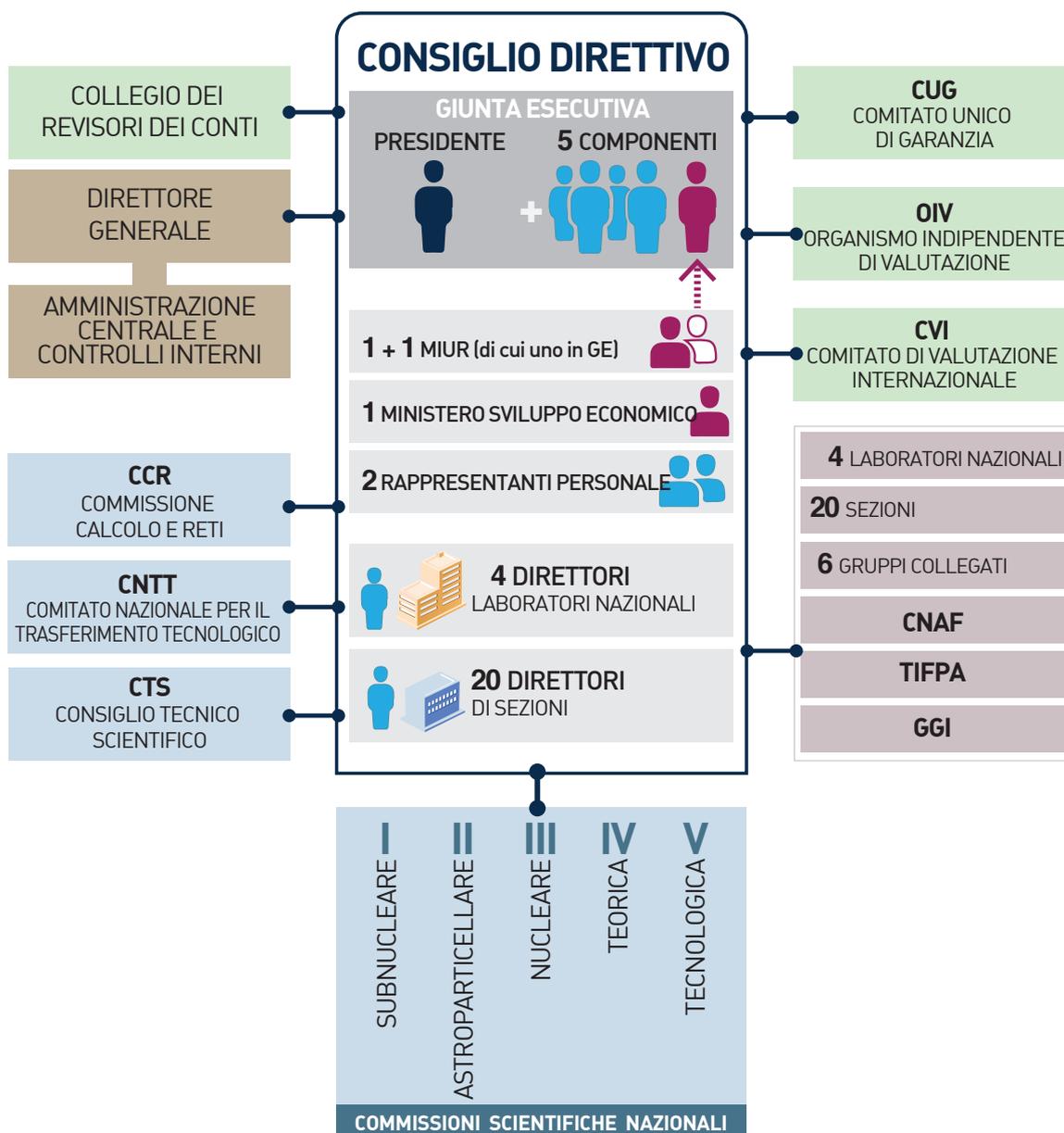


Per lo svolgimento dell'attività scientifica, l'Istituto si avvale di cinque Commissioni Scientifiche Nazionali (CSN), annoverate tra gli organi consultivi del Consiglio Direttivo. Esse coprono rispettivamente le seguenti linee scientifiche: fisica subnucleare (CSN1), fisica astro-particellare (CSN2),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

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

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

L'organizzazione manageriale e scientifica è mostrata di seguito.



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

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

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

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

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

Il controllo e la verifica delle attività gestionali e amministrative sono affidati all'Organismo Indipendente di Valutazione di cui all'art 14 e all'art 74 comma 4 del D.Lgs. 150/2009 secondo le modalità previste dalla vigente disciplina.

La valutazione degli esiti e dell'adeguatezza delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche indirizzati ad una migliore utilizzazione delle risorse umane è affidata al Comitato Unico di Garanzia (CUG), che riferisce annualmente al Presidente dell'Istituto sulle valutazioni effettuate.

4. Le Risorse di Personale dell'Istituto

L'Istituto nell'anno 2017 ha iniziato a utilizzare gli strumenti introdotti dal legislatore con il decreto legislativo del 25 novembre 2016, n. 218 sulla semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca, emanato ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2014, n. 124, avviando procedure concorsuali autorizzate nel rispetto dei soli limiti di budget, disciplinati dai commi 2 e 6 dell'art. 9 del decreto, e in linea con i programmi di ricerca stabiliti dall'Istituto.

Nello stesso tempo, come già evidenziato nel precedente Piano Triennale delle Attività 2017 – 2019, l'Istituto ricorda l'importanza di tutti quegli elementi di semplificazione che non sono stati inseriti nel decreto come i passaggi di livello, gli strumenti di accesso negli Enti come la "tenure-track" e infine la gestione della componente accessoria della retribuzione, che continuano a penalizzare il personale degli enti pubblici di ricerca.

Inoltre sono ancora presenti tutti quei vincoli che rendono praticamente impossibile l'accesso del personale INFN alla carriera universitaria e viceversa, cosa che nel passato rappresentava un punto di forza e un'importante sinergia. L'Istituto comunque, nonostante le difficoltà evidenziate, manterrà il suo impegno affinché si possano ricreare tali sinergie. A questo si aggiunge la difficoltà di sfruttare l'attrattività nei riguardi di studiosi (stranieri o italiani) operanti all'estero, per le condizioni al contorno – offerta economica, prospettiva di carriera, burocrazia.

La Tabella 3.1 mostra l'organico presente nell'Istituto con contratto a tempo indeterminato e determinato alla data del 31 dicembre 2017, analizzato per profili/livelli e per genere. Inoltre e solo a scopo comparativo, è riportata in tabella anche l'ultima dotazione organica dell'Istituto.

Tabella 3.1 - Organico INFN

Profilo	Livello	Ultima D. O.	Personale a tempo indeterminato al 31/12/2017			Personale a tempo determinato al 31/12/2017		
			M	F	Totale	M	F	Totale
Dirigente I fascia		0	0	0	0	0	0	0
Dirigente II fascia		2	0	1	1	0	0	0
Dirigente di ricerca	I	111	80	13	93	1	0	1
Primo ricercatore	II	265	194	61	255	1	1	2
Ricercatore	III	221	222	60	282	40	12	52
Dirigente tecnologo	I	42	36	3	39	0	0	0
Primo tecnologo	II	86	69	11	80	4	1	5
Tecnologo	III	146	109	26	135	86	22	108
Collaboratore tecnico E.R.	IV	298	273	15	288	1	0	1
Collaboratore tecnico E.R.	V	171	161	8	169	3	2	5
Collaboratore tecnico E.R.	VI	93	70	6	76	65	4	69
Operatore tecnico	VI	67	56	3	59	1	0	1
Operatore tecnico	VII	11	10	0	10	0	0	0
Operatore tecnico	VIII	10	28	7	35	2	0	2
Funzionario di amministrazione	IV	46	9	25	34	0	0	0
Funzionario di amministrazione	V	16	3	13	16	1	6	7
Collaboratore di amministrazione	V	145	22	116	138	0	0	0
Collaboratore di amministrazione	VI	56	13	43	56	0	0	0

Collaboratore di amministrazione	VII	15	1	9	10	11	50	61
Operatore di amministrazione	VII	6	0	4	4	0	0	0
Operatore di amministrazione	VIII	1	5	7	12	0	0	0
Totale		1.808	1.361	431	1.792	216	98	314

Come si può vedere a fronte di 1792 dipendenti a tempo indeterminato alla data del 31 dicembre (di cui un dirigente amministrativo, 630 ricercatori, 254 tecnologi, 637 tecnici, 270 amministrativi) l'Ente ha in essere alla stessa data 314 contratti a tempo determinato, principalmente legati a progetti di durata definita (tipicamente da 2 a 4 anni) finanziati su fondi esterni, quali ad esempio i programmi europei FP7 o HORIZON2020.

Tabella 3.2a – Altro personale

Altro Personale	Personale in servizio al 31/12/2017								
	Impiegati in ricerca			Non impiegato in ricerca			Dati complessivi		
	M	F	Totale	M	F	Totale	M	F	Totale
Assegnisti	171	86	257	2	3	5	173	89	262
Borsisti	84	24	108	10	9	19	94	33	127
Co.Co.Co	5		5	4	2	6	9	2	11
Comandi in Entrata	3	0	3	0	5	5	3	5	8
Totale	263	110	373	16	19	35	279	129	408

La Tabella 3.2a mostra, sempre alle date del 31 dicembre 2017, il restante personale dell'Istituto, suddiviso per genere, principalmente composto da giovani in formazione quali borsisti e assegnisti. Questo personale viene principalmente impiegato per attività di ricerca e numericamente è circa pari al 40% del personale ricercatore e tecnologo.

Tabella 3.2b – Personale associato

Personale associato con tipi di associazione	Personale impiegato in ricerca al 31/12/2017			
	M	F	Totale	%
Incarichi di ricerca	619	145	764	20%
Assegnisti	208	98	306	8%
Borsisti	38	15	53	1%
Dottorandi	649	228	877	23%
Altre associazioni	1268	322	1590	42%
Associazioni tecniche	161	27	188	5%
Totale	2.943	835	3.778	100%

L'Istituto si avvale per le sue ricerche anche di personale universitario o appartenente ad altri Enti di Ricerca, che viene associato a vario titolo alle sue strutture ed alle sue attività. Circa il 30% del personale associato è rappresentato da personale in formazione, quale borsisti, assegnisti e dottorandi, mentre gli incarichi di ricerca sono di norma assegnati a personale universitario la cui attività di ricerca è svolta in prevalenza con l'INFN. In particolare segnaliamo che degli 877 Dottorandi associati ben 263 (pari a circa il 30%) sono direttamente finanziati dall'INFN, tramite opportuni accordi e convenzioni con le Università.

5. Le Risorse Finanziarie

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

Questa strategia ha portato alla crescita, verificatasi negli ultimi anni, dei finanziamenti con vincoli di destinazione. Si tratta principalmente di fondi destinati a progetti di ricerca o tecnologici di durata pluriennale

provenienti da diverse fonti quali ad esempio: i fondi dei programmi europei FP7 ed H2020, i fondi regionali (PON e POR), i fondi MIUR Premiali e per progetti a valenza internazionale.

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

Rispetto al 2010, l'assegnazione ordinaria proveniente dal FOE è calata di circa 51 M€, mentre sono contestualmente cresciute le assegnazioni straordinarie (tipicamente con vincolo di destinazione), anche se non in misura tale da compensare la decrescita sopra citata. Da notare inoltre come le risorse relative ai Progetti Premiali vengano assegnate in modo discontinuo e comunque in forte ritardo rispetto all'anno di competenza, creando notevoli difficoltà nella programmazione e nella realizzazione delle attività dell'Ente. Nel 2017 il finanziamento per i Progetti Premiali previsto nel FOE è stato ridotto di 30 M€ (da 100 M€ a 70 M€), senza un contestuale aumento dell'assegnazione ordinaria, mettendo ulteriore pressione sul Bilancio INFN. Nel 2018 sono previste le risorse derivanti dalla premialità relativa agli anni 2016-2017 per un ammontare stimato di 35,2 M€.

L'Istituto continua quindi ad essere attivo, sia a livello centrale, da parte delle Commissioni scientifiche e degli Organi di governo dell'Ente, sia a livello locale, da parte delle singole strutture territoriali, nella ricerca di "fondi esterni" finalizzati a specifiche finalità di ricerca, tali da integrare in quantità crescente il trasferimento dello Stato (es.: Unione Europea, Regioni, ASI, altri enti di ricerca, privati).

5.1 Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio

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

Azione	Commenti	Minore spesa vs. 2017 (Mln €)		
		2018	2019	2020
Obiettivo: <u>realizzazione economie di bilancio</u>				
1. Economie di scala mediante centralizzazione di alcuni acquisti	Azione da sviluppare gradualmente uniformando le scadenze delle forniture in corso, finora gestite in base ai fabbisogni delle singole strutture (es.: agenzia viaggi, vigilanza, pulizie, manutenzioni, spedizioni, beni omogenei di uso ricorrente) e attivando gare centralizzate.	3,0	3,1	3,2
Obiettivo: <u>Ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse</u>				
1. Operare riduzioni nette di spesa	Azione definita su specifiche tipologie di spesa per consumi e servizi, consolidate nel tempo su base locale; ogni struttura, in base ad un obiettivo predefinito di riduzione quali-quantitativa, è chiamata a identificare e realizzare discrezionalmente le opportune azioni di riduzione.	2,5	2,7	2,7
2. Razionalizzazione delle strutture di servizio	Azione mirante alla graduale specializzazione delle strutture territoriali di servizio da realizzare in parallelo con il sostanziale blocco del turn-over e con eventuali accordi di collaborazione con le Università ospitanti.	0,5	0,6	0,6
Obiettivo: <u>Miglioramento dell'efficienza operativa</u>				

1. Regionalizzare le attività amministrative	A seguito della riduzione della pianta organica degli amministrativi, del sostanziale blocco del turn-over e con eventuali accordi di collaborazione con le Università ospitanti, si realizzano razionalizzazioni di settori amministrativi.	0,5	0,6	0,6
2. Inhousing del sistema informativo contabile	Azione da realizzare mediante il minor impiego di consulenti esterni e la presa in carico delle procedure informatiche da parte del Servizio Sistema Informativo dell'Amministrazione Centrale.	0,3	0,25	0,25

6. La Performance Organizzativa

6.1 L'attività di Ricerca Scientifica e Tecnologica

L'attività di ricerca di base dell'Ente si rivolge ai grandi quesiti aperti nell'ambito della fisica dei costituenti elementari della materia e delle loro interazioni fondamentali. Due grandi recenti scoperte, di cui l'INFN è stato tra i principali protagonisti, caratterizzano in modo cruciale il nostro cammino di conoscenza delle leggi fondamentali che regolano l'evoluzione dell'Universo: da una parte, la scoperta del bosone di Higgs rappresenta il tassello fondamentale per completare la verifica della validità della teoria nota come Modello Standard nella descrizione dell'Universo a livello microscopico (microcosmo); dall'altra, la teoria che da un secolo descrive l'Universo nelle sue strutture più grandi (macrocosmo), la Relatività Generale di Einstein, ha ricevuto la recente clamorosa conferma di una sua cruciale predizione grazie alla rivelazione diretta delle onde gravitazionali. La scoperta delle onde gravitazionali, annunciata nel 2016, è stata premiata col premio Nobel per la fisica 2017. Grazie all'entrata in funzione dell'interferometro gravitazionale Virgo nell'infrastruttura di ricerca di Cascina (Pisa), è stato possibile realizzare, in concomitanza con le osservazioni dei due interferometri americani di LIGO, la rivelazione del primo evento di emissione di onde gravitazionali a seguito della fusione di due stelle di neutroni e, cosa molto importante, l'individuazione della direzione di provenienza del segnale. Ciò ha permesso di accompagnare lo studio delle onde gravitazionali con quello della radiazione elettromagnetica associata attivando opportunamente una vasta rete di telescopi (a terra e nello spazio) collegati a LIGO-Virgo mediante un ampio programma di intesa. È nato così un nuovo modo di osservare le sorgenti astrofisiche mediante un approccio che cerca di individuare simultaneamente i vari "messaggeri cosmici" emessi da tali sorgenti – radiazione elettromagnetica, raggi cosmici carichi, neutrini di alta energia e onde gravitazionali.

Nel corso del 2017 gli esperimenti di fisica subnucleare, effettuati ad acceleratori di particelle, hanno esplorato vari campi del settore, tutti alla frontiera della ricerca in Fisica delle Alte Energie. Al CERN, l'esperimento LHC con l'energia nel centro di massa di 13 TeV, ha superato i limiti di disegno in quantità e qualità dei dati forniti agli esperimenti, che sono stati pronti a raccoglierci con un'efficienza altissima. Grazie a tale messe di dati è stato possibile portare avanti incisivamente un programma di ricerca di nuova fisica oltre il Modello Standard raggiungendo importanti nuovi limiti sulle masse di particelle supersimmetriche o di nuove particelle presenti in teorie con nuove dimensioni spazio-temporali, con particolare riguardo a candidati di materia oscura. Un altro importante modo di cercare segnali di tale nuova fisica è mediante ricerche indirette che si avvalgono dello studio dettagliato delle masse e dei mescolamenti tra loro delle particelle elementari (fisica del flavour). L'INFN si è da sempre distinto in questo campo curandone sia gli aspetti teorici (ricordiamo il contributo di Nicola Cabibbo, ad esempio) che sperimentali.

Come sopra ricordato, la scoperta delle onde gravitazionali (in cui i fisici e tecnici INFN della collaborazione Virgo hanno dato un significativo contributo) è fondamentale non solo per avvalorare una delle più affascinanti predizioni della teoria della Relatività Generale, ma anche, e forse ancora più importante, per inserire di prepotenza le onde gravitazionali tra i "messaggeri cosmici" (al pari dei fotoni e neutrini di alta energia e dei raggi cosmici carichi), quindi, di fatto, per aver aperto la nuova era della "astronomia gravitazionale".

La ricerca e lo studio delle onde gravitazionali rientra nel campo della cosiddetta fisica astroparticellare, ovvero lo studio di processi fisici il cui studio combina sinergicamente aspetti di fisica delle particelle elementari, della cosmologia e dell'astrofisica. L'INFN conduce queste ricerche in vari ambienti, dallo spazio (ricerca di antimateria e radiazioni gamma), alla superficie terrestre (radiazione cosmica e onde gravitazionali), dai laboratori sotterranei (LNGS) alle profondità marine (KM3NeT).

Nel prossimo triennio, il laboratorio del Gran Sasso manterrà una leadership mondiale nel campo della fisica condotta in ambiente sotterraneo grazie a nuovi o rinnovati esperimenti alla ricerca della Materia Oscura e di un rarissimo processo fisico, il doppio decadimento nucleare senza emissione di neutrini (l'esistenza di tale processo mostrerebbe che i neutrini appartengano a una nuova classe di particelle la cui esistenza è stata ipotizzata da Ettore Majorana circa 80 anni fa. Un altro aspetto ancora misterioso della fisica del neutrino riguarda la possibile esistenza di un nuovo tipo di neutrino, chiamato "neutrino sterile". Sarà possibile dare una risposta definitiva su tale ipotetica nuova particella grazie al progetto SBN al Fermilab di Chicago: il rivelatore ICARUS, spostato nel 2014 dal Gran Sasso al CERN, è stato trasportato nel 2017 al Fermilab e là costituirà il più grande dei tre rivelatori di neutrini di SBN.

Il terzo grande settore della ricerca di base condotta dall'INFN concerne la fisica nucleare. Al momento, il progetto più rilevante in questo campo, ALICE, si svolge a LHC e riguarda lo studio di uno stato della materia che riteniamo essere stato presente ed essenziale nei primissimi istanti dell'Universo in cui, in luogo dei protoni e neutroni che oggi vediamo, erano ancora presenti i quark e i messaggeri delle interazioni nucleari forti, i gluoni, il cosiddetto plasma di quark e gluoni, quali particelle elementari. Nei prossimi tre anni, oltre che nei propri laboratori di fisica nucleare (quello di Legnaro, LNL, e quello del Sud a Catania, LNS), l'INFN porterà avanti programmi di fisica nei laboratori nucleari JLAB negli USA e GANIL in Francia. Infine, nel triennio si porterà a compimento la preparazione dell'importante infrastruttura di ricerca SPES a LNL.

6.2 La Ricerca Istituzionale - Le Infrastrutture di Ricerca

Al fine di realizzare l'attività scientifica propria dell'Istituto l'INFN utilizza quattro grandi laboratori nazionali più altri centri di ricerca per iniziative specifiche.

In particolare:

- i Laboratori Nazionali di Frascati la cui caratteristica principale consiste nella progettazione e realizzazione di acceleratori di particelle. Sono in funzione a Frascati due acceleratori: DAFNE, un acceleratore elettroni-positroni, che detiene il record mondiale di luminosità a bassa energia e l'acceleratore lineare SPARC usato per produrre luce LASER con elettroni oscillanti in campo magnetico detto FEL (Free Electron LASER). Per il prossimo triennio si prevede il completamento della sperimentazione con l'esperimento KLOE2 a DAFNE. All'interno del complesso dell'acceleratore DAFNE è presente una linea denominata Beam Test Facility (BTF) che fornisce fasci di positroni/elettroni in un vasto intervallo di energia ed intensità. Questi sono utilizzati per un'ampia gamma di applicazioni di ricerca sia fondamentale che applicata.
Per le attività legate a SPARC dopo aver raggiunto l'obiettivo di produrre la prima sorgente europea di raggi X monocromatici da Thomson back-scattering, si sta procedendo con un'intensa attività di R&D volta alla realizzazione dei gradienti necessari per l'implementazione di nuove tecniche di accelerazione ultra-compatte basate sull'interazione di fasci di elettroni con onde di plasma. Inoltre, prosegue lo studio della possibilità di estendere l'area del bunker che ospita il laboratorio in modo da poter installare sorgenti di radiazione FEL e Compton insieme al laser già esistente FLAME. Ciò permetterebbe di realizzare diverse linee di luce di Sincrotrone di frequenza UV o X per utenti esterni.
- i Laboratori Nazionali del Gran Sasso sono il più grande ed importante laboratorio sotterraneo al mondo, con facilità di accesso (stradale) a differenza di altri laboratori situati in miniere. Oltre alla continuazione dell'esperimento Borexino con l'importante obiettivo di rivelare i neutrini prodotti da reazioni di bassa energia nel Sole (neutrini del ciclo CNO), alcuni dei punti salienti dell'attività ai LNGS nel triennio a venire sono: i) per quanto riguarda la ricerca del raro processo di Doppio Decadimento nucleare senza emissione di neutrini avremo la continuazione dell'esperimento GERDA e la presa dati del grande esperimento CUORE, uno dei progetti leader a livello mondiale; ii) per la ricerca sulla materia oscura, a LNGS abbiamo uno degli apparati con la più alta sensibilità che sia mai stata raggiunta nella ricerca di particelle di materia oscura, l'esperimento Xenon 1T, con uso dello xenon liquido quale bersaglio; accanto all'utilizzo dello xenon si sta inoltre preparando un innovativo apparato per la ricerca di materia oscura, DarkSide, che utilizza argon liquido quale bersaglio; iii) l'installazione di LUNA-MV con un apparato sperimentale che potrà studiare in dettaglio alcune delle più importanti reazioni nucleari che avvengono nelle stelle o che sono avvenute pochi istanti dopo il Big Bang quando si formarono i primi nuclei di materia.
- i Laboratori Nazionali di Legnaro si dedicano alla fisica e astrofisica nucleare di base, assieme allo sviluppo delle tecnologie nucleari connesse, e trova i suoi punti di forza nello sviluppo di rivelatori di radiazioni

nucleari e nella realizzazione di acceleratori innovativi per ioni. Cruciale per il futuro di LNL è il grande progetto SPES che comprende la messa in funzione del nuovo ciclotrone, giunto nel 2015 a LNL. Oltre che allo studio di proprietà di una classe rilevante e sinora poco esplorata di nuclei, fornirà anche una struttura in grado di soddisfare esigenze di ricerca applicativa di interesse nazionale e internazionale, in particolare nel campo della medicina nucleare con la produzione di radioisotopi innovativi per applicazioni mediche nel campo della diagnostica e della terapia.

- i Laboratori Nazionali del Sud operano nei campi della fisica nucleare e dell'astrofisica nucleare contraddistinguendosi anche in differenti ambiti della ricerca applicata. Ai LNS sono infatti presenti una sala di irraggiamento per la protonterapia (Catana), un laboratorio per i beni culturali (LANDIS), un laboratorio per la radioattività ambientale e ulteriori laboratori per attività multidisciplinari (fotonica, biologia, chimica, ecc.). Per l'Astrofisica particellare è in costruzione Km3NeT che costituirà la più grande infrastruttura di ricerca ad alta profondità nel Mar Mediterraneo. L'obiettivo principale di Km3NeT è la ricerca e lo studio di sorgenti puntiformi di neutrini di alta energia, la cui rivelazione segnerà l'inizio della astronomia con neutrini. Una sede dei LNS, situata a Capo Passero, collegata a Km3NeT sarà utilizzata anche in attività di ricerca multidisciplinari (geofisica, vulcanologia, biologia marina, ecc.).

Oltre ai 4 grandi laboratori, l'INFN possiede altri importanti centri di ricerca:

- l'Osservatorio Gravitazionale Europeo (EGO) è un consorzio internazionale, attivo dal 2000 per terminare la costruzione, operare, mantenere e sviluppare l'interferometro Virgo, ai fini della ricerca delle onde gravitazionali. L'estesa infrastruttura è collocata nella campagna a una decina di chilometri da Pisa. Virgo è uno dei tre maggiori interferometri nel mondo, insieme ai due americani LIGO e ha nella versione Advanced, che ha cominciato la presa dati nella prima metà del 2017, una sensibilità paragonabile a quella che ha permesso agli interferometri LIGO di osservare la prima onda gravitazionale. Al tempo stesso, EGO, in collaborazione con gli altri maggiori centri mondiali di ricerca sulle onde gravitazionali, porta avanti un importante programma di R&D sia su ulteriori avanzamenti della sensibilità sperimentale degli attuali interferometri in superficie che sulla possibilità di avere in futuro grandi interferometri sotterranei.
- Il Laboratorio di Tecniche Nucleari Applicate ai Beni Culturali (LABEC) è una struttura della Sezione di Firenze, basata come strumento principale su un acceleratore di particelle (Tandem), col quale si effettuano applicazioni interdisciplinari di tecniche della fisica nucleare, soprattutto per applicazioni nel settore dei Beni Culturali (datazioni col metodo del ^{14}C e analisi composizionale dei materiali usati in opere d'arte) e nell'ambito di problemi ambientali (controllo della qualità dell'aria con la misura della composizione delle polveri fini in atmosfera).
- Il CNAF è il centro nazionale dell'INFN dedicato alla ricerca e allo sviluppo nel campo delle discipline informatiche e telematiche e alla gestione dei relativi servizi per le attività di ricerca dell'Istituto. Ospita il centro nazionale di calcolo dell'INFN e partecipa a vari progetti di ricerca e sviluppo nel campo del calcolo distribuito Grid e Cloud, sia a livello nazionale che internazionale, svolti in collaborazione con aziende ICT e pubbliche amministrazioni.
- Il Laboratorio Acceleratori e Superconduttività Applicata (LASA), fondato nel 1987 presso l'INFN di Milano. La sua missione principale è quella di sviluppare, in collaborazioni internazionali, i grandi acceleratori di particelle basati sui sistemi superconduttori per l'accelerazione (cavità RF) e la guida (magneti) dei fasci. Questa attività ha portato negli anni allo sviluppo di applicazioni multidisciplinari, sia medicali con acceleratori, sia di dosimetria che di produzione di radionuclidi presso il laboratorio di radiochimica.
- Il TIFPA (Trento Institute for Fundamental Physics and Applications) intende potenziare prioritariamente le ricerche in nuovi settori che risultano strategici dal punto di vista tecnico- scientifico con ampie potenzialità di tipo applicativo/industriale. È per questo motivo che, oltre al partner istituzionale Università di Trento (UNI-TN), il TIFPA coinvolge la Fondazione Bruno Kessler (FBK) e l'Agenzia Provinciale Servizi Sanitari (APSS). La principale infrastruttura del TIFPA è il centro di protonterapia ed in particolare la sala sperimentale che contiene due linee di fascio, una dedicata agli studi preclinici di radiobiologia e fisica medica, e l'altra a fisica spaziale, schermature per missioni in LEO o interplanetarie, ed applicazioni industriali (danno alla microelettronica, Si-wafers ecc..).

6.3 Partecipazione a Consorzi, Società e Fondazioni

Alcune collaborazioni dell'Istituto si sono tradotte nella costituzione e nella partecipazione a consorzi, società, fondazioni e, in generale, diversi organismi associativi radicati sul territorio. Complessivamente l'INFN partecipa a una trentina di organismi associativi di queste tipologie, per un impegno finanziario di oltre 10 milioni di Euro annui. Alcuni, come COMETA, hanno specifici obiettivi nel campo della fisica spaziale (Lisa Pathfinder) o delle infrastrutture di calcolo (EGI) con trasferimenti verso paesi terzi (e4Africa, EarthServer). Nel campo dei Beni Culturali è da ricordare ColRICH che vanta iniziative verso la Comunità Europea (Synergy Grant), verso fondi regionali e nazionali (PON) e verso Confindustria (PICH). Nel settore dell'energia il Consorzio RFX gioca un ruolo primario, con la partecipazione ai progetti di fusione nucleare ITER e IFMIF. Nel campo delle reti, significativo è il contributo dell'Ente nell'Associazione Consortium GARR. Particolarmente rilevante è altresì la partecipazione dell'INFN al consorzio EGO che partecipa alla rete internazionale degli osservatori di onde gravitazionali (GWIC). Nel 2016 l'INFN ha aderito al Cluster nazionale Scienza della vita-ALISEI (Advanced Life Science in Italy). Inoltre, dal 2015 l'INFN ha aderito all'Associazione Cluster Fabbrica Intelligente e all'Associazione Smart Cities and Communities promuovendo la collaborazione tra i soci nei settori strategici tipici delle Smart Cities, secondo i paradigmi innovativi dell'Agenda Digitale Europea.

La quasi totalità dell'impegno finanziario soprammenzionato è concentrata nei contributi erogati in favore di EGO e GARR e, in misura inferiore, di RFX.

6.4 I Progetti con altri Enti e Università, Progetti Europei, Eric e Fondi Esterni

L'Istituto, grazie alla sua struttura geograficamente distribuita sul territorio nazionale, alla natura pervasiva della sua esistenza nei Dipartimenti di Fisica delle Università e alle eccellenze presenti nei Laboratori e nelle Sezioni, si configura in modo naturale come attore in molte iniziative di collaborazione scientifica a livello nazionale e internazionale.

In particolare l'Istituto collabora con le Istituzioni nazionali di ricerca allo sviluppo delle Infrastrutture di Ricerca nazionali (IR) nell'ambito del programma ESFRI e collabora inoltre con analoghe Istituzioni dei paesi dell'Unione Europea con l'obiettivo di costituire ERIC, Consorzi Europei per grandi infrastrutture di ricerca, a partire dalle IR dell'INFN.

Le sinergie che storicamente si sono sempre venute a creare in tutti questi ambiti sono volte innanzitutto a complementare i programmi di ricerca dell'Ente per la realizzazione della sua missione fondamentale sullo studio dei costituenti elementari della materia e le loro interazioni. Da queste collaborazioni con altri Enti, Università, istituzioni nazionali, europee e internazionali, emergono poi aspetti della ricerca che permettono di aprire nuovi orizzonti, spesso in modo inter o multi-disciplinare, e a calare i risultati delle applicazioni nel tessuto produttivo della nazione, mettendosi in cooperazione con le realtà industriali e aziendali del Paese.

Attraverso questi canali, naturalmente, l'INFN apre anche nuovi flussi di finanziamento che, seppure in settori indirizzati, fanno da complemento all'erogazione ordinaria de MIUR e dimostrano la capacità dell'Ente di attrarre risorse esterne. La risorsa maggiore che si ricava da queste collaborazioni rimane quella del capitale umano, che attraverso lo scambio culturale e intellettuale tra i diversi soggetti è uno dei motori principali dell'innovazione e del cambiamento.

Infatti, proprio in un momento in cui le risorse ordinarie sono in forte contrazione, l'interesse che l'Istituto continuamente riceve da questi soggetti non è certamente dettato da ritorni immediati, ma dal riconoscimento della sua eccellenza scientifica, che costituisce un elemento portante nella partecipazione ai bandi di finanziamento su base competitiva a lungo termine. Il 2014 ha visto la partenza del Programma Quadro HORIZON 2020, che costituisce un cambio di paradigma per la Commissione Europea.

6.5 Le Attività di Terza Missione

Le principali attività di terza missione dell'Ente riguardano l'alta formazione, la divulgazione e le attività di trasferimento tecnologico.

L'INFN gioca da sempre un ruolo importante nell'Alta Formazione (AF) in Italia. Un gran numero di ricercatori e tecnologi (oltre 200) partecipano direttamente alle attività formative nell'Università con il regolare affidamento di corsi ed un numero molto maggiore svolge attività di tutoraggio a vari livelli. Circa il 40% del totale degli studenti italiani in fisica fa ricerca in progetti finanziati in parte o completamente dall'INFN. L'Ente eroga ogni anno più di duecento nuove borse di studio per l'alta formazione. In particolare circa 50 borse sono assegnate alle singole Scuole di Dottorato senza restrizione sul tema, e circa centocinquanta assegni di ricerca sono banditi annualmente sia dall'INFN che in cofinanziamento con l'Università. Inoltre 34 borse post-PhD vengono bandite per attrarre giovani ricercatori stranieri. L'INFN sostiene direttamente la ricerca di dottorandi, laureandi e post-doc associandoli alle sue attività. L'INFN organizza, da solo o in consorzio con Università, vari Masters, seminari e scuole di aggiornamento nel campo della fisica nucleare e subnucleare e corsi di formazione diretti a specialisti di settori dove trovano applicazione tecniche di fisica avanzata, nonché corsi di aggiornamento per docenti delle scuole secondarie.

L'INFN compie da sempre un grande sforzo di divulgazione delle sue attività e delle sue scoperte rivolgendosi al pubblico in generale ed agli studenti delle scuole in particolare. Un esempio ne è il progetto EEE - Extreme Energy Events - che, in collaborazione con il Centro Fermi, realizza un network di studenti che compiono osservazioni originali sui raggi cosmici. Altro esempio è l'iniziativa, in risposta ad un bisogno di reagire al fenomeno dell'abbandono scolastico, di far partire percorsi di tirocinio presso i propri laboratori, che coinvolgono sia il personale ricercatore e tecnologo che il personale tecnico ed amministrativo. Inoltre, da molti anni l'INFN organizza corsi di aggiornamento per docenti delle scuole secondarie, con l'obiettivo di divulgare i più recenti sviluppi della fisica delle interazioni fondamentali.

Nei rapporti con i media l'INFN si è consolidato come un'importante fonte di informazione e un punto di riferimento per i giornalisti scientifici italiani e le agenzie di stampa. L'INFN conduce progetti a livello nazionale coordinati dal proprio Ufficio Comunicazione e a livello locale dalle singole strutture presenti sul territorio. Pubblica una rivista dedicata agli insegnanti, *Asimmetrie*, al fine di offrire loro uno strumento di approfondimento e da utilizzare per fini didattici. Promuove conferenze pubbliche, spettacoli in collaborazione con artisti, mostre per parlare di scienza in modo suggestivo e coinvolgente. Ha curato cicli di trasmissioni televisive su canali educational nazionali, e gestisce un sito interattivo, *ScienzaPerTutti*, al quale gli studenti e quanti interessati al settore possono rivolgersi. Inoltre l'INFN aderisce alle grandi e tradizionali iniziative internazionali di disseminazione al grande pubblico: dalla "Notte Europea dei Ricercatori", alla "Settimana della Cultura Scientifica". Infine, l'INFN apre le porte delle proprie strutture al pubblico, accompagnandolo nella visita e facilitando l'avvicinamento anche ai temi più complessi con laboratori, seminari divulgativi e iniziative varie. Le attività di comunicazione dell'INFN costituiscono uno strumento di "continuous education" a disposizione della società italiana. Lo testimoniano anche il progetto didattico *Masterclass* a cui ogni anno partecipano circa 2000 studenti sparsi in tutta Italia, che si svolge in quasi tutte le sezioni INFN e che nel 2015 è risultato vincitore del bando di diffusione della cultura scientifica della legge 6/2000 del MIUR.

Gli alti livelli d'innovazione e di capacità di realizzazione sono la base della forza tecnologica dell'Ente. In questo processo continuo il ruolo del trasferimento tecnologico è, in primis, quello di valorizzare idee e tecniche innovative che nascono nell'ambito della ricerca di base e, successivamente, di facilitare/catalizzare i processi che guidano lo scambio di conoscenza fra mondo della ricerca e mondo delle imprese così consentendo alle nuove tecnologie di tradursi in beni e servizi fruibili dalla collettività.

L'obiettivo del trasferimento tecnologico dell'INFN è quello di proseguire un cammino basato sull'esperienza positiva e decennale di collaborazioni con imprese partners di esperimenti nazionali e internazionali, strutturando e implementando tale approccio. Il Comitato Nazionale di Trasferimento Tecnologico (CNTT) è l'organo preposto al coordinamento delle attività di TT. Il Comitato è supportato operativamente dall'Ufficio di Trasferimento Tecnologico che cura aspetti amministrativi e di sostegno operativo ai ricercatori. L'Ufficio TT è stato potenziato con risorse umane qualificate che coprono i diversi profili di competenza (giuridico/brevettuale, economico, tecnologico) propri di un settore con forti caratteristiche d'interdisciplinarietà.

La formulazione di specifici regolamenti ha dato il primo contributo allo sviluppo delle attività di trasferimento tecnologico stabilendo un set di regole sulle modalità di valorizzazione della ricerca dell'Istituto.

L'INFN è attualmente impegnato su due grandi progetti di ricerca e trasferimento tecnologico da realizzare nelle regioni Abruzzo e Sardegna, rispettivamente DarkSide- 20k@Abruzzo e Aria. I due progetti prevedono un impegno triennale per mettere a punto dei dimostratori necessari a rendere l'esperimento DarkSide-20k competitivo a livello internazionale e una fase successiva di sviluppo industriale in collaborazione con aziende altamente competitive. Il progetto Aria consiste nella costruzione di un apparato per la separazione di grandi quantità di isotopi stabili (non radioattivi) di argon ed ossigeno. L'apparato consiste di una torre di distillazione criogenica dell'altezza di 350 metri, da collocarsi nel pozzo di Seruci della miniera della Carbosulcis S.p.A. L'investimento capitale nel progetto Aria permetterà di verificare la possibilità di utilizzo della tecnologia introdotta per la partenza di un ciclo industriale di produzione di isotopi stabili arricchiti. Ad oggi, non esistono apparati di produzione di isotopi stabili nella comunità europea. L'implementazione del progetto scientifico DarkSide-20k richiede la costruzione di una nuova Infrastruttura Industriale di Ricerca per l'assemblaggio di fotosensori al silicio, parte integrante dei LNGS che, a completamento del progetto, potrà costituire un nucleo per nuove realtà produttive (Start-Up).

Tra le sue attività di rilievo, l'Istituto favorisce l'innovazione promuovendo il trasferimento tecnologico al mondo produttivo e alla società, delle conoscenze e delle tecnologie acquisite. In questo processo continuo, la funzione del trasferimento tecnologico è quella di facilitatore/catalizzatore dei processi che guidano lo scambio di conoscenza, ma anche la generazione di valore e risorse, fra mondo della ricerca e mondo delle imprese così consentendo alle nuove tecnologie di tradursi in beni e servizi fruibili dalla collettività.

Un aspetto interessante del trasferimento tecnologico, fa riferimento all'attività di trasferimento di conoscenza e di tecnologia nell'assegnazione di forniture o commesse. Un progetto pilota iniziato nel 2015 e tutt'ora in corso, ha infatti messo in luce, che le aziende legate all'INFN da un semplice rapporto di fornitura high-tech beneficiano del trasferimento di conoscenze derivante da questa collaborazione, producendo una serie di impatti positivi (per esempio come miglioramento dell'immagine, sviluppo di nuovi prodotti, acquisizione di nuovi clienti ed ingresso in nuovi mercati). Tradizionalmente questo tipo di rapporti è avvenuto senza formalizzazione del riconoscimento della proprietà intellettuale dell'INFN. Solo recentemente la consapevolezza che dall'assegnazione di forniture o commesse derivano alcuni benefici per le aziende, ha portato all'elaborazione di meccanismi che rendano conto di questo trasferimento di know-how. Si tratta, ad esempio di formalizzare queste attività attraverso, per esempio, CRADA (Cooperative Research And Development Agreement), NDA (Non Disclosure Agreement).

Il sito web dell'Ufficio TT è stato sviluppato con l'obiettivo di farne un portale interattivo dove gli stakeholders dell'INFN (ricercatori, imprese, altre istituzioni interessate) possono accedere ai servizi di trasferimento tecnologico messi a disposizione dall'Istituto: ad esempio il sito è strumento di dialogo con i ricercatori (modulistica, assistenza brevetti e spin off) e con le imprese (ricerca di tecnologie, ricerca di collaborazioni, ricerca di servizi o strumentazione di alta tecnologia, etc.). Inoltre è stato realizzato un database delle infrastrutture e della strumentazione che ogni Laboratorio/Sezione possiede per facilitare la richiesta di servizi di conto terzi da parte delle imprese.

Non meno importanti sono state l'organizzazione e la formazione dei referenti locali che si occupano della sensibilizzazione della rete scientifica e forniscono le prime risposte al ricercatore che si presenta con un quesito sulla valorizzazione della propria ricerca. A partire dal settembre 2012 si tengono incontri periodici (tipicamente ogni due mesi) ai quali partecipano i referenti locali del TT e i membri del CNTT. La formazione è considerata un momento di comunicazione e condivisione delle linee guida del TT e un momento di aggregazione e feed-back rispetto ai risultati raggiunti.

Conseguentemente a ciò, si è registrato un forte incremento delle iniziative di ricerca collaborativa e in conto terzi condotte con l'impresa, di protezione e valorizzazione della proprietà intellettuale e delle attività a supporto della creazione di spin-off companies.

6.6 La valutazione interna

L'INFN si avvale, per il controllo dei propri programmi di ricerca, di diverse strutture che complessivamente consentono sia una valutazione ex-ante, che in itinere ed ex-post degli esperimenti e delle iniziative scientifiche. Con il nuovo Statuto l'Ente si avvale oltre che delle Commissioni Scientifiche Nazionali (CSN), una per ciascuna delle cinque linee di ricerca, di un Consiglio Tecnico Scientifico (CTS) che supervisiona i nuovi grandi progetti proposti dalle Commissioni stesse fornendo al Consiglio Direttivo un parere di congruità.

Nel processo di valutazione in itinere, il ruolo centrale è affidato alle Commissioni Scientifiche Nazionali. Ad ogni esperimento/attività di ricerca viene affidato un gruppo di referaggio (ove necessario anche con membri stranieri o comunque esterni all'Ente) che monitora l'attività e, in accordo con l'esperimento, fissa delle *milestones* annuali per verificare l'andamento del lavoro. Ogni esperimento presenta i suoi risultati almeno due volte l'anno alla Commissione Scientifica Nazionale di afferenza, e così il gruppo di referaggio di riferimento. Un Gruppo di Lavoro sulla Valutazione (GLV), composto da membri delle CSN, un coordinatore, ed i membri della GE, raccoglie ed analizza le informazioni raccolte dalle singole commissioni.

L'Istituto si avvale del già citato Comitato di Valutazione Internazionale (CVI) per la valutazione della propria attività scientifica.

Il CVI redige annualmente un rapporto sulla qualità della ricerca INFN in cui fornisce anche indicazioni e raccomandazioni per migliorarne la performance globale. Tale rapporto è redatto dal CVI dopo un workshop, a cui partecipano il Presidente dell'Ente, la Giunta Esecutiva, i Presidenti delle Commissioni Scientifiche Nazionali, il Coordinatore dei GLV ed il Direttore del SFE (Servizio Fondi Esterni), in cui si analizza dettagliatamente un apposito documento predisposto da quest'ultimo che copre i vari aspetti delle attività scientifiche, ma anche di terza missione, dell'Ente.

L'approccio utilizzato dall'INFN è quindi basato su una doppia componente: da una parte dati oggettivi espressi attraverso indicatori riconosciuti dagli esperti, dall'altra l'analisi globale del loro significato e delle attività scientifiche dell'Ente in toto da parte di un "gruppo di pari". Sarebbe infatti limitativo al fine di una corretta valutazione, in una realtà articolata e complessa come l'INFN, ridurre l'intero processo di valutazione interna a un mero elenco di indicatori da confrontare con dati esterni, trascurando la componente storica degli avanzamenti scientifici (esperimenti e ricerche che si trovano in fasi diverse in momenti diversi) o il valore aggiunto derivante dalla realizzazione di una grande infrastruttura di ricerca, rispetto alla pubblicazione di un articolo su una rivista.

Negli anni lo spettro delle informazioni fornite al CVI si è allargato, sia a seguito di sollecitazioni di questo, che della necessità per il management di effettuare scelte informate relativamente alle attività in corso. Ad esempio il GLV ha studiato le prime destinazioni lavorative dei nostri laureati e dottorati. Considerando che questi ultimi sono circa la metà del totale dei dottorandi italiani in fisica, questo studio riveste una rilevanza che va al di là dell'Ente stesso. Analogamente sono raccolte informazioni sulle attività di *Public Engagement* dell'Ente e sui processi di *knowledge transfer*.

6.7 La valutazione esterna

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

I risultati della Valutazione Qualità della Ricerca (VQR) 2011-2014 pubblicati da ANVUR hanno visto un miglioramento di tutti gli indicatori. L'Istituto è risultato primo tra i grandi Enti, sia considerando il voto medio dei prodotti presentati (0.89) che la frazione di prodotti eccellenti sul totale (90.51%).

Pur con i limiti intrinseci di una valutazione bibliometrica, questo dato conferma l'eccellenza della ricerca dell'Ente. Il periodo in valutazione, va sottolineato, ha visto, tra i tanti risultati, la scoperta del bosone di Higgs da parte di ATLAS e CMS ad LHC, come pure le straordinarie osservazioni di fenomeni astrofisici da parte di Fermi e di AMS, due osservatori in orbita (uno sulla ISS) in cui l'INFN ha una partecipazione importante. Si tratta di esperimenti di lunga durata, sia nel senso di gestazione (disegno, costruzione, messa in funzione) che poi di raccolta ed analisi dati. Il periodo (relativamente breve) coperto da questa VQR ne fotografa quindi l'attività scientifica in un momento particolare. In un esercizio di misurazione bibliometrica andrebbero sempre tenuti presenti gli usi sociali della disciplina sotto osservazione per contestualizzare i numeri.

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

all'INFN, una spinta nuova verso il trasferimento tecnologico. ANVUR individua infatti negli spin-off INFN un esempio di buone prassi, confermato dalla recentissima acquisizione di uno di questi da parte della multinazionale PANalytical (ex Philips Analytical).

L'altra innovazione di questa valutazione della Terza Missione è stata l'analisi delle attività di pubblico interesse. Non necessariamente motivate da una spinta economica, ma di forte impatto (anche economico) sulla società, si tratta di attività multiformi. L'Ente partecipa ad almeno due di queste in maniera importante. Una riguarda la Formazione Continua, un aspetto legato al bisogno di (ri)allineare i curricula dei lavoratori ai nuovi bisogni della società. L'irruzione della ICT in ogni aspetto della nostra vita ha reso impellente che gli attori della ricerca avanzata in questo campo, contribuiscano ad adeguare le conoscenze della forza lavoro (talvolta resa senza lavoro proprio da queste nuove tecniche). Insieme alla formazione verso i docenti di scuola superiore, questo aspetto delle attività INFN è risultato, per quanto incrementabile, di forte impatto numerico nella società italiana. Nel campo del *Public Engagement*, area vasta e che copre dalla semplice diffusione della cultura scientifica alle iniziative di *policy making*, l'INFN è risultato il miglior Ente, con un risultato che lo avrebbe compreso tra i migliori dieci Atenei.

7. Gli Obiettivi Strategici

Il presente documento ha finora evidenziato il progetto strategico e gli obiettivi di performance organizzativa legati alla "mission" dell'Istituto mutuati dall'ultimo PTA (2018-2020) elaborato.

L'adozione di un documento di programmazione quale è il "Piano della Performance" deve però rispondere anche e soprattutto a specifici dettami normativi intesi a garantire, promuovere e valorizzare l'efficacia, l'efficienza e la qualità nelle attività svolte dall'Istituto.

Per questo motivo, partendo dalle strategie individuate dal Consiglio Direttivo è stato prioritario definire le azioni necessarie a garantire una piena coerenza tra obiettivi strategici e azioni necessarie al conseguimento dei risultati attesi.

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

In questa fase, ancora transitoria, si è deciso di declinare quattro diversi ambiti di performance ai quali sono state ricondotte le diverse aree strategiche già individuate l'anno precedente.

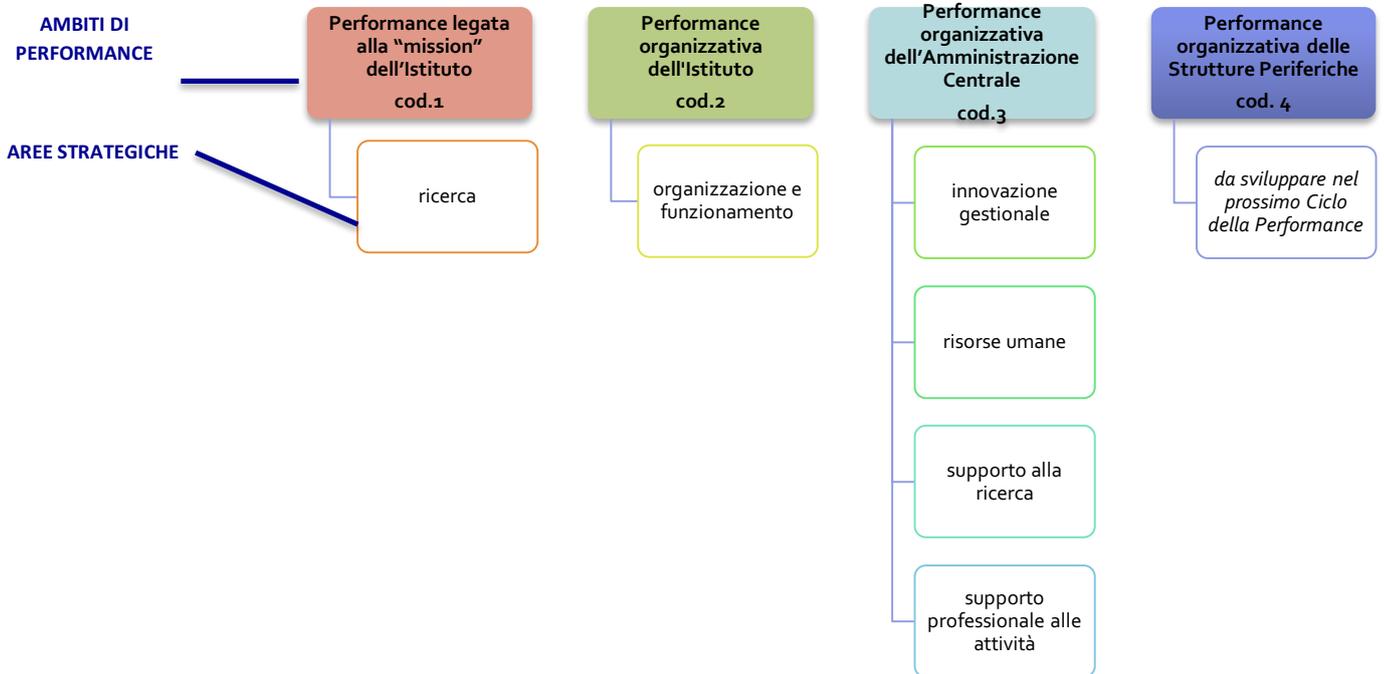
All'interno di tali aree strategiche sono stati successivamente individuati gli obiettivi strategici di breve periodo. Solo per l'ambito riguardante la Performance Organizzativa delle Strutture Periferiche gli obiettivi di performance saranno declinati nel corso del prossimo ciclo della performance.

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

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

Si è ragionato sulla necessità di introdurre per ogni obiettivo stabilito il relativo peso, inteso come importanza o priorità attribuita all'obiettivo/comportamento in funzione dell'impegno atteso o della sua rilevanza; in previsione della rielaborazione dei documenti del ciclo della performance si è ritenuto fosse corretto prevedere l'introduzione del peso legato a ciascun obiettivo a partire dal prossimo anno.

Di seguito l'illustrazione grafica:



7.1 Dagli Obiettivi strategici agli obiettivi operativi

MISSION DELL'ISTITUTO					
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	RESPONSABILE ATTIVITA'	INDICATORI	TARGET anno 2018
cod 1 RICERCA	1.1. Attuazione della strategia nel rispetto della programmazione e dei tempi previsti	1.1.1 Stato di avanzamento dei progetti di ricerca e degli esperimenti	Commissioni Scientifiche Nazionali	% obiettivi (milestones) raggiunti nell'anno	80%
			Commissioni Scientifiche Nazionali	% presentazioni a conferenze da parte di ricercatori INFN paragonate a quelle di D, F, UK	30%
		1.1.2 Ampliamento e consolidamento delle collaborazioni internazionali e delle reti di ricerca	Commissioni Scientifiche Nazionali	% attività di ricerca svolta in collaborazioni internazionali per la Fisica delle Particelle, Astroparticellare, Nucleare e Teorica	80%
			Commissioni Scientifiche Nazionali	numero di posizioni di responsabilità affidate a ricercatori INFN in collaborazioni internazionali	~175
		1.1.3 Ampiezza della collaborazione con le Università e con altri EPR	Direttori Strutture	numero incarichi di ricerca in rapporto al numero di ricercatori e tecnologi dipendenti	70%
	1.2. Promozione dell'attività di terza missione	1.2.1 Divulgazione, formazione esterna	Direttori Strutture	numero di eventi dedicati alla scuola	~160
				numero di eventi per il grande pubblico	~215
		1.2.2 Trasferimento tecnologico	Direttori Strutture	numero di brevetti concessi	2
				numero di tecnologie licenziate	1
				numero di contratti di ricerca da azienda	6

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ISTITUTO						
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	RESPONSABILE ATTIVITA'	INDICATORI	TARGET anno 2018	
cod 2 ORGANIZZAZIONE E FUNZIONAMENTO	2.1. Revisione degli atti normativi e organizzativi interni nell'ottica della semplificazione ed dell'efficienza gestionale	2.1.1 Revisione dei disciplinari	Consiglio Direttivo	Approvazione di nuovi disciplinari	30%	
			Giunta Esecutiva			
	2.2. Studio sulla rielaborazione dei documenti programmatici in tema di Performance	2.2.1 Formazione di gruppi di lavoro per l'implementazione dei documenti programmatici riguardanti la performance previsti dal d. lgs 150/2009	Consiglio Direttivo		Elaborazione di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e conseguente aggiornamento del Piano della Performance e della Relazione sulla Performance	70%
			2.3. Riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale dell'INFN	2.3.1 Implementazione del nuovo impianto organizzativo per l'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	Implementazione delle attività conseguenti alla riorganizzazione di AC
	2.3.2 Implementazione della riorganizzazione del lavoro amministrativo dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale		Revisione dei processi	4	
	2.3.3 Analisi e revisione di processi fra Amministrazione Centrale e Strutture	Direttore Generale		Progettazione di un elenco di priorità	SI/NO	

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE						
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	RESPONSABILE ATTIVITA'	INDICATORI	TARGET anno 2018	
cod 3.1 INNOVAZIONE GESTIONALE	3.1.1 Sviluppo di nuovi servizi applicativi	3.1.1.1 Creazione di un Workflow autorizzativo degli acquisti sotto 40.000€	Direttore Direzione Gestione e Finanze Direttore Divisione Sistema Informativo	Workflow e Specifiche tecniche	SI/NO	
		3.1.1.2 Creazione di un Workflow gestione dei percipienti - Attivazione del sistema semi automatico per la gestione dei percipienti	Direttore Direzione Gestione e Finanze Direttore Divisione Sistema Informativo	Circolare e Workflow	SI/NO	
		3.1.1.3 Creazione di un Albo dei fornitori per l'INFN	Direttore Direzione Gestione e Finanze Direttore Divisione Sistema Informativo	Studio di fattibilità	SI/NO	
	3.1.2 Implementazione di nuove procedure in materia di contabilità	3.1.2.1 Analisi delle procedure contabili in essere e revisione delle interfacce del Software di contabilità in uso in ottica di miglioramento ed efficientamento gestionale per i Preliegni e gli Impegni pluriennali	Direttore Direzione Gestione e Finanze Direttore Divisione Sistema Informativo	Relazione e Specifiche tecniche	SI/NO	
		3.1.2.2 Analisi delle procedure contabili in essere e revisione delle interfacce del Software di contabilità in uso in ottica di miglioramento ed efficientamento gestionale per il ribaltamento mensile degli stipendi in contabilità	Direttore Direzione Gestione e Finanze Direttore Divisione Sistema Informativo	Relazione e Procedura operativa	SI/NO	
	3.1.3 Gestione del trattamento economico e sviluppo dei nuovi servizi applicativi	3.1.3.1 Passaggio ad un diverso sistema di elaborazione dei cedolini paga (CINECA - CSA)	Direttore della Divisione Reclutamento e Trattamento Economico Direttore Divisione Sistema Informativo	Attività di analisi delle posizioni economiche attuali e relativo adeguamento a CSA	SI/NO	
				Produzione di cedolini paga in parallelo (CSA)	SI/NO	
		3.1.3.2 Regolamentazione fiscale, contributiva e contrattuale dei lavoratori autonomi	Direttore della Divisione Reclutamento e Trattamento Economico Direttore della Divisione Reclutamento e Trattamento Economico Direttore Divisione Sistema Informativo	Circolare, predisposizione di moduli di inquadramento fiscale e contributivo e formazione delle strutture Avvio del sistema applicativo U-GOV per il calcolo delle spettanze dei lavoratori autonomi	SI/NO	
	cod 3.2 RISORSE UMANE	3.2.1 Politiche legate al fabbisogno di personale	3.2.1.1 Gestione delle procedure concorsuali come da pianificazione dell'Istituto	Giunta Esecutiva	Attuazione dei programmi di assunzione del personale previsti dal Piano Triennale 2018-2020	70%
				Direttore della Divisione Reclutamento e Trattamento Economico Direttore Divisione Sistema Informativo	Tempestiva gestione e seguito per bandi di concorsi nazionali + COFUND e relative delibere	100%
Direttore della Divisione Reclutamento e Trattamento Economico			Predisposizione dei nuovi contratti	SI/NO		
3.2.2 Attività di formazione Sviluppo delle competenze del personale		3.2.2.1 Favorire l'applicazione della valutazione integrata della formazione anche ai corsi locali organizzati nei Laboratori Nazionali	Direttore Gestione del Personale	Numero dei corsi locali dei Laboratori Nazionali valutati con la modalità sperimentale rispetto al totale dei corsi locali programmati nei Laboratori Nazionali (dove è applicabile tale nuova metodologia)	10%	
		3.2.2.2 Garantire l'attuazione del piano formativo nazionale		Rapporto tra il numero dei corsi nazionali erogati rispetto al numero dei corsi nazionali	80%	
		3.2.2.3 Garantire l'attuazione dei piani formativi locali		Rapporto tra la somma di tutti i corsi locali erogati rispetto alla somma di tutti i corsi locali	80%	
cod 3.3 SUPPORTO ALLA RICERCA		3.3.1. Realizzazione di un migliore utilizzo delle risorse finanziarie	3.3.1.1 Finanziamento derivante da fondi esterni: Unione Europea, Nazionali e Regionali	Commissioni Scientifiche Nazionali Direttori Strutture	Rapporto tra entrate provenienti da fondi esterni ed entrate provenienti dal FOE	6%

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE					
AREA STRATEGICA	OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI OPERATIVI	RESPONSABILE ATTIVITA'	INDICATORI	TARGET anno 2018
cod 3.4 SUPPORTO PROFESSIONALE ALLE ATTIVITÀ	3.4.1. Riduzione del rischio di fenomeni corruttivi	3.4.1.1 Attuazione delle misure indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	% di misure attuate fra quelle indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione per l'anno 2018	100%
	3.4.2. Ampliamento della Trasparenza	3.4.2.1 Attuazione delle misure sulla Trasparenza indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	% di misure attuate fra quelle indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione nell'anno 2018	100%
		3.4.2.2 Adeguamento alle prescrizioni del d. lgs. 97/2016 in tema di revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	% di adeguamento al nuovo dettato normativo nell'anno 2018	100%
	3.4.3. Promozione della legalità e dell'etica pubblica	3.4.3.1 Sensibilizzazione del Personale attraverso corsi di formazione anche in modalità e-learning sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza	% di misure attuate fra quelle indicate nel Piano Triennale di prevenzione della corruzione nell'anno 2018	100%

7.2 Gli obiettivi del Direttore Generale

Il Direttore Generale dell'INFN svolge il suo incarico nel rispetto delle direttive stabilite dalla Giunta Esecutiva dell'Istituto.

Nel corso del 2017 il Direttore Generale ha avviato un progetto ambizioso di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale con lo scopo di ottenere un miglioramento nella comunicazione sia all'interno della stessa che nei confronti delle Strutture dell'Istituto.

Il complesso procedimento ha incontrato l'approvazione del Consiglio Direttivo che in data 28 febbraio 2018, con deliberazione n. 14671 ha approvato il nuovo Disciplinare Organizzativo dell'Amministrazione Centrale dell'INFN.

Il nuovo assetto dato all'Amministrazione Centrale è entrato in vigore dal 12 marzo 2018 con completamento in corso d'opera per la Direzione Servizi alla Ricerca entro la fine del 2018.

Il Direttore Generale curerà, inoltre, il riordino dei processi amministrativi nell'ottica di realizzare un sempre maggiore coinvolgimento operativo da parte del personale amministrativo presente nelle Strutture territoriali.

Nell'albero della Performance gli obiettivi assegnati al Direttore Generale sono quelli che riconducibili all'area strategica indicata con il cod.2 - *organizzazione e funzionamento*.

7.3 La performance individuale

Con riferimento agli obiettivi individuali del personale che svolge attività amministrativa a supporto dell'attività di ricerca dell'Istituto, per l'anno 2018 si possono dispiegare gli obiettivi operativi assegnati all'unico dirigente amministrativo presente nella pianta organica dell'Istituto il quale, ai sensi del nuovo Disciplinare Organizzativo dell'Amministrazione Centrale, ha ottenuto l'incarico di direttore della Direzione Gestione e Finanza e direttore ff. della Divisione Contabilità e Finanza.

Gli obiettivi sono stati assegnati dal Direttore Generale, di concerto con la Giunta Esecutiva dell'Istituto, con la Determinazione n. 111 del 2 luglio 2018 e sono evidenziati nell'area strategica cod 3.1.1 e 3.1.2 – *innovazione gestionale*.

8. L'Anticorruzione e la Trasparenza

In linea con le disposizioni normative nazionali ed internazionali che disciplinano l'attività che le pubbliche amministrazioni devono mettere in campo per l'attuazione delle strategie di prevenzione e repressione della corruzione e seguendo le indicazioni di "soft law" tracciate dall'ANAC, l'Istituto predispone ed aggiorna annualmente il Piano triennale di prevenzione della corruzione, contenente al suo interno la sezione dedicata alla "trasparenza".

Il Piano 2018-2020 si compone di tre parti:

- la prima parte è dedicata ad illustrare la progettazione e lo sviluppo del sistema di gestione del rischio di corruzione all'interno dell'Istituto;
- la seconda parte illustra le attività realizzate nel corso dell'anno 2017 descrivendo la realizzazione delle misure programmate ai fini della prevenzione del rischio corruttivo e i monitoraggi effettuati; contiene altresì la pianificazione triennale delle attività di intervento previste;
- la terza parte contiene la sezione dedicata alla "trasparenza" nella quale sono descritti tutti gli adempimenti realizzati nel corso dell'anno al fine di recepire le recenti modifiche intervenute nella normativa in tema di trasparenza nonché le azioni di intervento programmate per l'anno 2018.

Pur nella consapevolezza di quanto prescritto dall'ANVUR che nelle sue Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli EPR prevede la creazione di uno strumento operativo, unico, che sviluppi sinergicamente la pianificazione delle attività amministrative in tema di performance, di trasparenza e di anticorruzione, l'Istituto ha ritenuto di mantenere nel breve periodo ancora separati i documenti Piano Performance e Piano di Prevenzione della Corruzione.

Questo anche a causa della attuale difficoltà di allineare nel corso dell'anno la elaborazione dei due distinti documenti.

Per l'anno 2018 nella riunione del Consiglio Direttivo del 26 gennaio 2018, con deliberazione n. 14627 è stato approvato il Piano Triennale di prevenzione della corruzione 2018-2020 dell'INFN.

9. Le Azioni di Miglioramento del Ciclo di Gestione della Performance

L'Istituto ha programmato nel breve e nel medio periodo una revisione dei documenti legati al ciclo della Performance al fine di renderlo, in un'ottica di integrazione e semplificazione, più attinente alla realtà in cui l'Istituto si trova ad operare e che viene evidenziata nei documenti strategici quali il PTA e il Documento di Visione Strategica Decennale.

A tal proposito il Consiglio Direttivo sta studiando la composizione di un gruppo di lavoro per la *"performance"*, trasversale, che si dedicherà alla rielaborazione di tutti i documenti che ne realizzano il Ciclo.

Il primo impegno del gruppo di lavoro sarà lo studio e la progettazione di un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che tenga conto delle indicazioni di legge (d.lgs. 150/2009) nonché di quelle contenute nelle Linee Guida del dicembre 2017 redatte dal Dipartimento della Funzione Pubblica per i ministeri, ma che sono applicabili, a livello metodologico anche ad altre amministrazioni.

Il nuovo SMPV sarà poi sottoposto, come da prescrizione di legge, al previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione dell'INFN prima della sua approvazione da parte del Consiglio Direttivo.

In successione il gruppo di lavoro si occuperà della revisione dei documenti Piano della Performance e Relazione sulla Performance affinché siano in linea con i contenuti di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione del SMVP.