

CNR – Consiglio Nazionale delle Ricerche

# **Il sistema di misurazione e valutazione della performance 2012**

## **Piano della Performance 2012-2014**





## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

---

Caro LETTORE,

il presente documento viene redatto ai sensi del dlgs. 150/2009 tenuto conto delle delibere CIVIT sull'argomento e definisce, limitatamente al personale dirigente, il sistema di misurazione e valutazione della performance del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) per l'anno 2012.



Per comprendere in maniera appropriata le attività svolte per la redazione del Piano della Performance 2012, occorre innanzitutto mettere a fuoco il contesto interno ed esterno nel quale tale processo si è collocato, nonché analizzare le principali criticità riscontrate nella scrittura del piano 2011 al fine di migliorarne la coerenza con le prescrizioni normative.

Negli ultimi anni il comparto pubblico è stato soggetto a diverse riforme che si sono aggiunte e sovrapposte, a volte con scarsi livelli d'integrazione.

In particolare, l'attuazione delle varie fasi del ciclo di gestione della performance introdotte dal decreto legislativo 150/2009 si è sovrapposta a un'altra fondamentale riforma quella del riordino degli enti pubblici di ricerca, correlata all'attuazione del decreto legislativo 213 del 2009. A queste, successivamente si è aggiunto il DPR 76/2010 che regola la struttura e il funzionamento dell'Anvur. L'Anvur ha recentemente pubblicato il bando che avrà il compito di effettuare il prossimo esercizio di valutazione della qualità della ricerca in Italia relativamente al periodo 2004-2010.

Inoltre, altre riforme sono all'orizzonte, come ad esempio la riorganizzazione del sistema delle contabilità pubblica, a seguito del decreto legislativo n.91/2011 alcune ancora in fieri come la nuova Carta dei doveri delle PA, in discussione nelle commissioni parlamentari. Di tutto ciò si dovrà tenere conto in un contesto che potremmo definire il "mosaico delle riforme", i cui singoli pezzi, per poter funzionare, devono ben integrarsi e fondersi in forma sinergica per evitare sovrapposizioni o lacune che sono causa di fallimento di qualsiasi riforma. Per fare in modo che le riforme non rimangano solo sulla carta c'è bisogno di una visione strategica di ampio respiro, tesa a favorire il coinvolgimento di tutti gli attori all'interno e all'esterno delle organizzazioni.

Messo di fronte a questo mosaico di riforme, ancora in costruzione, l'Ente si è trovato a dover focalizzare la programmazione delle azioni di misurazione e valutazione della performance



contemporaneamente al processo di revisione della propria missione attraverso la scrittura del nuovo Statuto e dei connessi regolamenti.

Azione quest'ultima tuttora in corso, che ha visto l'emanazione, a maggio 2011, del nuovo Statuto, mentre i nuovi regolamenti sono attualmente in fase di scrittura.

Allo stesso tempo, la legge di riforma degli enti pubblici di ricerca prevede che questi si dotino di un Documento di Visione Strategica decennale che ne definisca, in un quadro complessivo, i programmi a lungo termine e le attività in una prospettiva nazionale, europea e internazionale. Anche in questo caso, si sta operando con la definizione del primo documento.

Nonostante i limiti sopra esposti, l'Ente non si è voluto sottrarre all'impegno di aggiornare quel piano e presentare il piano della performance 2012-2014.

Il primo documento della performance è stato utilizzato dall'Ente per fissare i tempi e le modalità per affinare il processo di analisi che porta agli obiettivi, in base ai quali valutare la performance organizzativa e individuale.

Una delle criticità riscontrate nel 2011 è stata la scarsa possibilità di lavorare alle linee strategiche sulle quali modulare gli obiettivi di miglioramento della performance. Ciò, come già detto, è stato la conseguenza del periodo di transitorietà tra il vecchio e nuovo ordinamento.

Nei fatti dato il contesto interno ed esterno nel quale si è operato, con tale piano il CNR ha voluto porre le basi per la predisposizione di un successivo documento conforme agli indirizzi della Commissione e con ampi margini di miglioramento.

Con l'insediamento dei nuovi vertici, a settembre 2011, il Consiglio di Amministrazione ha subito definito la road map delle priorità strategiche dell'ente con le quali il nuovo piano della performance è stato necessariamente raccordarlo. In particolare, le linee strategiche possono essere sintetizzate nei seguenti grandi temi:

1 - Il potenziamento delle connessioni del CNR con le Istituzioni, le Università, gli altri Enti e più in generale con il Sistema socio economico; nonché il miglioramento delle relazioni con il mondo imprenditoriale; in altri termini si tratta di fare emergere il ruolo del CNR nel processo di sostegno allo sviluppo del sistema Paese;

2 - Il potenziamento della multidisciplinarietà e interdisciplinarietà della rete scientifica dell'ente; nei fatti si tratta di porre al centro il tema del colloquio tra i diversi saperi quale opportunità per la



definizione di nuovi temi di ricerca alla frontiera della conoscenza; il rafforzamento dell'internazionalizzazione dell'ente anche nei termini di capacità di aumentare i ritorni economici dalla partecipazione ai bandi europei;

3 - Il rafforzamento del dialogo tra gli Istituti diffusi sul territorio e l'amministrazione centrale soprattutto attraverso il potenziamento dei processi di dematerializzazione;

4 - La valorizzazione delle risorse umane anche attraverso un censimento delle competenze esistenti e una più efficace gestione del personale, anche in questo caso aumentando l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione (temi sui quali il CNR comunque non inizia da zero anzi può mettere in campo esperienze e dimostratori all'avanguardia);

5 - In ultimo il grande tema dell'oculatazza nella gestione delle risorse pubbliche; penso a questo proposito a un rinnovato impegno nella gestione del patrimonio immobiliare, a un nuovo approccio nella gestione delle partecipazioni societarie, a una razionalizzazione e una maggiore efficienza nella gestione dei contratti di fornitura di beni e servizi su tutto il territorio nazionale.

Tutti questi temi necessitano ovviamente oltre che dell'impegno delle strutture scientifiche dell'ente nel generare conoscenza e diffonderla al sistema socio economico nazionale, anche di una struttura amministrativa e gestionale in grado di supportare tali processi, che sia dinamica, trasparente, efficace, in grado di operare per obiettivi.

È su quest'ultimo specifico ambito che si intende focalizzare il presente piano della performance essendo ancora in fase di definizione il tema del raccordo tra la valutazione del personale di ricerca e quello gestionale.

In particolare il lavoro svolto ha riguardato la declinazione delle linee guida strategiche, individuati dagli organi di vertice in azioni operative, finalizzate a potenziare e migliorare il sistema gestionale dell'ente.

Il presente piano della performance 2012-2014, è infatti nato in maniera fortemente integrata con gli strumenti di programmazione dell'ente, sia in termini di obiettivi strategici, sia in termini di risorse umane e finanziarie disponibili. Il piano presenta ancora dei limiti, ma il processo è stato innescato e questo è quello che conta nel primo anno di vita sul campo delle riforme.

In questo quadro di riferimento, la direzione generale ha raccolto, tutti i contributi definiti dai diversi uffici della struttura amministrativa centrale in termini di compiti, risorse, obiettivi e risultati da raggiungere. Su questo fronte è stata avviata una consultazione con tutti i dirigenti degli uffici



dell'Amministrazione Centrale. La documentazione così raccolta è stata analizzata e si è proceduto ad associare gli obiettivi operativi delle singole strutture dell'amministrazione a ciascuno dei temi strategici sopra citati. La mappatura è stata completata e si è proceduto agli incontri con i singoli dirigenti per la definitiva puntualizzazione in maniera concordata degli specifici obiettivi da affidare a ciascuna struttura al fine di rendere coerenti i diversi contributi e fissarli in un quadro complessivo in modo che l'amministrazione sia in grado di poter rispondere alle esigenze di sviluppo strategico dell'ente.

Si è compiuto un ulteriore sforzo per esplicitare meglio cosa siano gli obiettivi individuali e di gruppo distinguendoli da quelli dell'organizzazione; per esprimere meglio il collegamento tra obiettivi e risorse; per formalizzare le procedure per il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema di valutazione; per facilitare un maggiore coinvolgimento degli stakeholder.

Allo stesso tempo non si può omettere un aspetto critico che caratterizza l'intero processo, ovvero come far convivere gli aspetti applicativi del piano della performance in termini di riconoscimento del merito con l'impatto del decreto legge 78/2010 convertito nella legge 122/2010 sul fronte della limitazione sul tetto degli stipendi e sul blocco del salario accessorio con conseguenze dirette sulla fase di rinegoziazione della contrattazione integrativa.

Su questo fronte occorre sottolineare come il Consiglio di amministrazione nel mese di luglio ha approvato le linee guida per il rinnovo del Contratto integrativo per gli anni 2011-2013 e in tal senso ha previsto per l'istituto della produttività, ad esempio, la definizione di criteri di attribuzione in coerenza con i principi del decreto legislativo 150/2009, con l'obiettivo di accentuare il collegamento di tale istituto alla verifica delle prestazioni e del raggiungimento degli obiettivi, con la previsione di almeno tre fasce di merito. L'amministrazione intenderà modificare le fasce di merito attraverso un confronto. È stato aperto il tavolo di confronto con le organizzazioni sindacali al fine di dare una coerente attuazione agli istituti previsti nel contratto integrativo alla luce del mutato contesto normativo.

L'altro aspetto critico riguarda le premialità che possono essere messe in campo nel processo di aggiornamento del piano 2012. Alcune idee ci sono come ad esempio, l'accesso mirato a percorsi formativi oppure la possibilità di rivedere le modalità di attribuzione dell'indennità di struttura ai ricercatori e tecnologi che hanno responsabilità di uffici dell'amministrazione. Oggi tale indennità viene corrisposta alla luce di una delibera oramai datata attraverso criteri oggettivi ma statici (complessità della struttura, numero di personale afferente, entità delle risorse gestite); a questi si potrebbero aggiungere indicatori di qualità e di risultato che consentano una maggiore



flessibilità/dinamicità dell'indennità, fermo restando il valore massimo dell'importo da corrispondere, così come accade per l'indennità di risultato dei dirigenti amministrativi.

Ma la vera nuova sfida che attende il comparto degli enti pubblici di ricerca è di arrivare nell'anno di sblocco della contrattazione collettiva, il 2014, avendo messo a regime un più articolato "sistema di valutazione", superando le difficoltà derivanti dalla separazione tra attività di ricerca e attività gestionale, prevedendo alcuni passaggi gradualità, dalla sperimentazione in corso ad una vera e propria premialità per i più virtuosi.

La cultura della valutazione nel CNR è viva e presente già prima del decreto legge n.150/2009. Lo dimostra il processo di autovalutazione al quale in maniera del tutto autonoma, negli anni passati, l'ente si è sottoposto affidando a un panel esterno la valutazione della propria rete scientifica.

A livello generale, comunque, i principi di premialità e di merito sono presenti anche nel decreto legislativo 213/2009 dove ad esempio è previsto che il 7% delle risorse del fondo di finanziamento degli enti arriverà già a partire dal 2011 attraverso meccanismi di valutazione di proposte progettuali; mentre è intenzione del Ministero a partire dal 2013 distribuire le risorse del fondo sulla base dei risultati del processo di valutazione dell'Anvur.

Ma vorrei sottolineare come già a partire dalla formulazione del nostro bilancio di previsione 2012, su proposta del Presidente, pensiamo di prevedere una quota significativa da destinare a giovani ricercatori e ai ricercatori del CNR attraverso meccanismi che premino il merito; su questo l'Ente sta lavorando per mettere a punto un processo trasparente di valutazione.

Tutto ciò è avvenuto attraverso l'instaurarsi di un rapporto di proficua collaborazione con l'O.I.V., seppure nel rispetto dei reciproci compiti e ruoli. Per il particolare clima di collaborazione che si è creato vorrei ringraziare il presidente dell'OIV Prof. Agostino La Bella, la Prof.ssa Giuseppina Passiante e il Dott. Gianpiero Ruggiero.

La valutazione della ricerca nel CNR è quindi viva e presente. Essa però appare prevalentemente orientata alla valutazione dei risultati delle ricerche. Manca una moderna valutazione dell'attività amministrativa e gestionale a supporto della ricerca e su questa sfida siamo chiamati tutti a misurarci.

Se sulla valutazione organizzativa non si riscontrano grosse difficoltà applicative (nel CNR c'è sempre stato un confronto a livello nazionale e internazionale con gli altri enti), più difficoltosa risulta la valutazione individuale. È un percorso per il quale ci vuole tempo per una completa attuazione, per cui invitiamo la CIVIT ad assecondare un processo graduale, anche attraverso un'azione di accompagnamento.



Un aspetto fondamentale per gli enti pubblici di ricerca sarà rappresentato dal grado di interazione tra ANVUR e CIVIT per affrontare il tema della valutazione del personale e la necessità di raccordarsi su questi aspetti.

Sul fronte della trasparenza è stato prodotto il piano triennale della trasparenza 2011-2013, approvato dal CdA nel giugno 2011. Sulla base del principio di accessibilità completa alle informazioni, concernenti ogni aspetto della nostra organizzazione, è stato realizzato il sito web del CNR sulla trasparenza.

Tra le altre iniziative avviate nell'ambito delle attività previste dal decreto legislativo 150/2009 va segnalata la costituzione, nel mese di giugno 2011, del gruppo di lavoro per la realizzazione dell'"Indagine Benessere Organizzativo nel CNR" che al momento ha concluso il test e terminerà l'indagine entro l'anno in corso per la valutazione del clima lavorativo all'interno della nostra organizzazione.

Sempre sul fronte delle iniziative tese a garantire un adeguato livello di trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell'integrità occorre sottolineare come a maggio 2011 è stato costituito il Comitato Unico di Garanzia, composto da colleghe e colleghi con grande competenza selezionati a seguito di un avviso pubblico. I primi risultati e le attività previste sono stati presentati nel corso di un interessante convegno organizzato prima dell'estate. In questo ambito vanno segnalati alcuni risultati di estremo interesse come l'avvio della costruzione di due asili nido nelle aree di ricerca del CNR di Tor Vergata e Montelibretti, l'introduzione nel piano triennale di attività del CNR del piano operativo delle azioni positive, l'avvio delle azioni di promozione del bilancio di genere. Da ultimo va segnalato l'avvio del processo di sperimentazione del "Bilancio di Genere del CNR".

Concludo con la convinzione che siamo pronti alla sfida della valutazione, la accettiamo e ritengo che il personale del CNR sia in grado di superarla adeguatamente.

Il Direttore Generale

Dott. Fabrizio Tuzi



## SOMMARIO

---

<b>1.</b>	<b>PRESENTAZIONE DEL PIANO</b>	<b>2</b>
<b>2.</b>	<b>FINALITÀ DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2012</b>	<b>10</b>
<b>3.</b>	<b>DESCRIZIONE DEL SISTEMA</b>	<b>10</b>
<b>4.</b>	<b>MANDATO ISTITUZIONALE</b>	<b>15</b>
<b>5.</b>	<b>MISSIONE</b>	<b>16</b>
<b>6.</b>	<b>ANALISI DEL CONTESTO</b>	<b>17</b>
6.1.	CONTESTO INTERNO	18
6.2.	CONTESTO ESTERNO	32
<b>7.</b>	<b>L'AMBITO DI APPLICAZIONE DEL PIANO: L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE</b>	<b>36</b>
<b>8.</b>	<b>LE SETTE LINEE STRATEGICHE</b>	<b>38</b>
<b>9.</b>	<b>DALLE LINEE STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>39</b>
9.1.	GLI OBIETTIVI ASSEGNATI AI RESPONSABILI DI STRUTTURA ORGANIZZATIVA	44
9.2.	LA MAPPATURA DELLE CONNESSIONI TRA GLI UFFICI	52
9.3.	COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA-FINANZIARIA E DI BILANCIO	53
<b>10.</b>	<b>LE PREMIALITÀ</b>	<b>54</b>
<b>11.</b>	<b>LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	<b>55</b>
<b>12.</b>	<b>AZIONI DI PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ'</b>	<b>56</b>
<b>13.</b>	<b>INTEGRAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE CON IL PIANO DELLA TRASPARENZA CNR</b>	<b>58</b>
<b>14.</b>	<b>IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE</b>	<b>59</b>
14.1	FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO	59
14.2	CRONOPROGRAMMA TRIENNALE	60
<b>15.</b>	<b>ALLEGATI TECNICI</b>	<b>62</b>
A)	ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE	62
B)	SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE ASSEGNATE AI RESPONSABILI DELLA DIREZIONE GENERALE	63
	UFFICIO CONTABILITÀ GENERALE E BILANCIO	63
	UFFICIO DEL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI	65



UFFICIO CONTENZIOSO CIVILE E PATRIMONIALE	67
UFFICIO PROCEDIMENTI DISCIPLINARI	69
UFFICIO SERVIZIO PER LA GESTIONE INFORMATICA DEI DOCUMENTI, DEI FLUSSI DOCUMENTALI E DEGLI ARCHIVI	71
UFFICIO ATTIVITÀ E RELAZIONI CON ISTITUZIONI EUROPEE	73
UFFICIO ACCORDI E RELAZIONI INTERNAZIONALI	75
UFFICIO DIVULGAZIONE E RELAZIONI ISTITUZIONALI	77
UFFICIO PROMOZIONE E SVILUPPO COLLABORAZIONI	79
<b>C) SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE ASSEGNATE AI RESPONSABILI DEGLI UFFICI DELLA DCSGR</b>	<b>81</b>
UFFICIO CONTENZIOSO DEL LAVORO	81
UFFICIO FORMAZIONE DEL PERSONALE	83
UFFICIO CONCORSI	85
UFFICIO TRATTAMENTO PREVIDENZIALE E DI FINE RAPPORTO DEL PERSONALE	87
UFFICIO MONITORAGGIO RISORSE E RAGIONERIA DELLA SAC	89
<b>D) SCHEDE DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE ASSEGNATE AI RESPONSABILI DEGLI AGLI UFFICI DELLA DCSPi</b>	<b>91</b>
UFFICIO PROGRAMMAZIONE OPERATIVA	91
UFFICIO SVILUPPO E GESTIONE DEL PATRIMONIO EDILIZIO	93
UFFICIO PREVENZIONE E PROTEZIONE	95
UFFICIO SUPPORTO ALLE PARTECIPAZIONI SOCIETARIE E CONVENZIONI	97
UFFICIO SUPPORTO ALLA RETE SCIENTIFICA	99
UFFICIO BIBLIOTECA CENTRALE	101
UFFICIO SISTEMI INFORMATIVI	103
UFFICIO INFRASTRUTTURE DI ELABORAZIONE E DI COMUNICAZIONE	105



## 2. FINALITÀ DEL PIANO DELLA PERFORMANCE 2012

---

Nel corso del 2011, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il nuovo Statuto che è entrato in vigore a tutti gli effetti dal 01/maggio/2011: ciò ha comportato cambiamenti dei quali si è, necessariamente, dovuto tener conto per la predisposizione del Piano della Performance. La definizione del primo documento di visione strategica dell'Ente e la contestuale scrittura dei nuovi regolamenti rendono il contesto ancora più dinamico.

Il presente Piano della Performance rappresenta il contributo del Consiglio Nazionale delle Ricerche, in ottemperanza al decreto legislativo 150/2009 in tema di misurazione e valutazione della performance, all'evoluzione di una metrica più trasparente e efficace della gestione e valutazione dei compiti istituzionali delle Pubbliche Amministrazioni.

Il documento viene redatto anche in conformità alla delibera CIVIT n.104/2010 attuativa dell'art.7 del decreto sopra citato.

Per l'anno 2012, il Consiglio Nazionale delle Ricerche ha ritenuto opportuno focalizzare il piano della performance alle strutture dell'Amministrazione Centrale, in attesa di eventuali atti chiarificatori da parte dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) per la valutazione di tutto il comparto ricerca.

## 3. DESCRIZIONE DEL SISTEMA

---

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche è il maggiore ente pubblico di ricerca italiano con oltre 11 mila addetti, di cui 8 mila dipendenti oltre il 60% dei quali è rappresentato da ricercatori e tecnologi; in più 3 mila giovani sono coinvolti a vario titolo in attività di avviamento alla ricerca e di formazione; l'ente ha un bilancio di circa 1 miliardo di euro l'anno di cui circa 600 milioni provengono dal fondo ordinario degli Enti e la parte rimanente è invece recuperata sul mercato della ricerca; il CNR ha una rete scientifica formata da 109 istituti di ricerca distribuiti su tutto il territorio nazionale organizzati in 11 dipartimenti tematici; il CNR rappresenta una istituzione scientifica tra le più ampie e importanti a livello europeo come testimoniato ad esempio dalla recente classifica Scimago che lo pone, nel ranking 2011, al 18esimo posto su oltre 2800 istituzioni di ricerca in termini di qualità e numero di pubblicazioni scientifiche e primo tra le istituzioni italiane.



**Pubblicazioni ISI**  
media triennio 2008-2010:  
**7.000**

**Impact Factor Medio**  
(dati al 2008)

**NORD** 3,3

**CENTRO** 3,1 **CNR 3,16**

**SUD** 3,1

SIR

SIR World Register 2012 - Global Ranking

Organizational	Sector	Country	Region	Output	Q1%	Q3%	IF	Spe	Exc
Inst of Sciences	GD	CHN	AS	144,289	21.3	40.3	0.9	0.6	11.3
Inst of Sciences	GD	FRA	WE	130,871	49.4	61.8	1.4	0.5	18.7
Inst of Sciences	GD	NLD	EE	98,907	39.0	54.2	0.5	0.7	5.8
insty	HE	USA	NA	89,395	34.4	79.0	2.4	0.3	35.7
adachft	GD	DEU	WE	49,967	65.0	73.2	1.8	0.7	29.3
insty	HE	JPN	AS	48,947	36.3	56.7	1.2	0.5	17.9
Inst of Health United States	HL	USA	NA	48,819	55.3	84.1	2.1	0.7	40.1
insty	HE	CAN	NA	47,771	41.1	65.7	1.8	0.4	24.3
Inst de Investigaciones Cientificas	GD	ESP	WE	42,287	48.4	68.8	1.8	0.8	21.8
University	HE	USA	NA	41,299	29.8	74.5	2.1	0.8	30.1
insty	HE	CHN	AS	41,197	18.8	38.8	0.8	0.7	8.8
Archives, Ann Arbor	HE	USA	NA	41,029	25.3	70.3	2.0	0.4	25.4
de San Paulo	HE	BRA	SA	40,196	24.8	59.4	0.9	0.3	9.9
insty	HE	CHN	AS	40,140	13.7	28.8	0.7	0.6	7.4
Washington	HE	USA	NA	38,428	26.2	71.7	2.1	0.4	28.8
Partners HealthCare System	HE	USA	NA	36,076	28.1	61.7	2.0	0.7	30.5
Universitat Politècnica de Catalunya	GD	ESP	WE	33,360	38.0	58.1	1.8	0.7	18.6
Medical Centers	HL	USA	NA	36,902	18.3	71.8	2.0	0.7	30.0

Le attività non si limitano esclusivamente all'ambito scientifico ma vedono l'ente fortemente orientato verso il supporto al sistema Paese sul fronte delle nuove tecnologie e dell'innovazione con una presenza capillare delle strutture CNR ad esempio anche nei distretti e nei poli tecnologici.

Attraverso la sua rete di Istituti e la concreta possibilità di un'azione multidisciplinare, l'Ente si configura come strumento essenziale per assicurare al Paese una più efficace partecipazione al progresso scientifico e tecnologico in campo internazionale. L'ampio e complesso network creato dai suoi ricercatori catalizza lo scambio di idee innovative, consentendo l'accesso a risorse e fondi comunitari e promuovendo l'integrazione globale del mondo della Ricerca. Il CNR è infatti teso a promuovere lo sviluppo di alcuni ampi progetti strategici in grado di fornire un efficace contributo alla scienza e alla competitività del paese, attraverso l'identificazione e il reperimento delle migliori competenze disponibili a livello nazionale.

I suoi 11 dipartimenti tematici contano 109 istituti tali da formare una delle reti scientifiche più ampie ed importanti a livello europeo.



Distribuzione geografica della rete CNR

Le attività di ricerca portate avanti dalla rete scientifica del CNR sono realizzate tenuto conto del PNR e dalla programmazione europea.

La rete scientifica del CNR è in buona posizione per contribuire in modo decisivo al progresso scientifico e tecnologico del Paese in tutti i contesti appena menzionati, direttamente o in collaborazione con partner esterni.

L'Ente è investito del ruolo guida nelle interazioni del sistema ricerca con i sistemi regionali di sviluppo e nel dialogo con le PMI e la grande industria, facendo attenzione alle opportunità del panorama attuale. Questa funzione territoriale, nazionale e internazionale si sostanzia attraverso i numerosi strumenti di collaborazione e cooperazione attraverso:

- strumenti strategici di collaborazione come accordi quadro, protocolli di intesa, convenzioni e iniziative con strutture pubbliche e private nazionali (Ministeri e altri EPR) e locali (Regioni e Provincie), la partecipazione a società, consorzi, ecc. che ha per l'Ente oneri diretti e indiretti, implicano invece una attenta valutazione delle opportunità di interesse scientifico e finanziario di tali presenze;
- la collaborazione con le Università, linea storica del CNR, strumento fondamentale per promuovere l'avanzamento delle conoscenze, la formazione di nuovo personale e la



conseguente creazione di valore, attraverso convenzioni e accordi che permettano l'utilizzo di spazi comuni a favore della formazione dei giovani;

- l'interazione del CNR con i distretti tecnologici, altro importante elemento di cooperazione, e inquadrati in una logica sovraregionale collegata alla dimensione europea. In tal senso il CNR favorirà una forte cooperazione interregionale, che permetterà all'Ente di porsi come punto centrale di collegamento pragmatico e fattuale tra le diverse realtà locali;
- una strategia unitaria già all'interno dello stesso CNR, per rispondere alle sfide europee e internazionali, ponendo in comunicazione e facendo leva su diverse iniziative e strutture, dai progetti internazionali, siano essi di collaborazione bilaterale o multilaterale, ai progetti nazionali in cui il CNR è chiamato a svolgere un ruolo di rilievo, dall'aggregazione di gruppi di ricerca con competenze scientifiche trasversali all'integrazione fra diversi strumenti di promozione e incentivazione, dalla ricerca individuale a tema libero alle azioni a supporto del trasferimento tecnologico, dall'adozione del sistema "peer review" internazionale, alla piena adesione ai criteri indicati dalla Carta Europea del Ricercatore, specie per quanto riguarda l'inserimento dei ricercatori più giovani.
- le infrastrutture di ricerca che costituiscono strumenti fondamentali per lo sviluppo dell'eccellenza scientifica, per il progresso della scienza, per gli sviluppi scientifici e tecnologici e l'innovazione, oltre che rappresentare un mezzo per accrescere la competitività e la collaborazione a livello internazionale e globale. Tramite il CNR è possibile accedere ad infrastrutture di grande rilievo che presentano la caratteristica della unicità sia in campo nazionale sia in campo internazionale.

Di particolare rilievo è la funzione che il CNR ha nei confronti della Progettualità finalizzata nazionale. È infatti un elemento portante nella programmazione delle attività per il 2012 l'affidamento al CNR a livello nazionale del ruolo di terminale strategico per quanto riguarda la progettualità scientifica nazionale, attraverso i progetti bandiera, gli ulteriori progetti di interesse strategico e le progettualità premiali previsti nel Piano Nazionale della Ricerca (descritti in dettaglio nella sezione dedicata al contesto esterno).

Alcuni tra i progetti bandiera, quale N3-Network dei laboratori di nanotecnologie, vedono il CNR già predisposto, grazie alle proprie attività progettuali, a fornire supporto in termini di competenze e risorse alle priorità individuate. I progetti affidati al CNR sono:

- Epigenetica ed epigenomi
- La fabbrica del futuro



- Nanomax
- Interomics
- Ricerca Italiana per il Mare (RITMARE).

I lavori del PNR hanno permesso l'identificazione per il 2012 di ulteriori progetti di interesse su tematiche di avanguardia. Tali progetti sono stati oggetto di approfondimenti e verifiche di sostenibilità e inclusi nella programmazione degli Enti Pubblici di Ricerca. In particolare per il CNR i progetti da attivare sono:

- Nexdata
- Invecchiamento e Popolazioni Isolate
- Controllo della crisi nei sistemi complessi socio economici

Resta un obiettivo generale dell'Ente consolidare il proprio ruolo quale principale strumento per la politica della ricerca governativa: un organismo sempre più efficiente, flessibile, responsabile, atto a soddisfare le esigenze di una ricerca moderna e a incrementare la fiducia degli investitori pubblici e privati.

Nello specifico, l'Ente ha il compito di garantire e sviluppare la presenza italiana nei progetti internazionali e nello Spazio Europeo della Ricerca. Analogamente, è necessario che il CNR potenzi il raccordo con gli altri attori della ricerca, come le Università e il sistema produttivo nazionale per incrementare la generazione di valore dalla ricerca, favorendo il trasferimento tecnologico e la creazione di nuova imprenditorialità ad alto contenuto tecnologico (start up e spin off).

Queste potenzialità sono favorite dalle caratteristiche di diffusione territoriale nazionale del CNR, che può orientare le sue politiche alla creazione di nuova conoscenza e all'incentivazione del rapporto pubblico-privato. In questa seconda azione può essere investito della responsabilità di favorire le interazioni con i sistemi regionali di sviluppo, contribuendo a creare opportunità e valore aggiunto al sistema paese.

Le attività in corso e programmate vedono il CNR fortemente orientato verso il supporto al sistema Paese sul fronte delle nuove tecnologie e dell'innovazione con una presenza capillare delle proprie strutture, ad esempio anche nei distretti e nei poli tecnologici.



#### 4. MANDATO ISTITUZIONALE

---

Il CNR, in un quadro di cooperazione e integrazione europea, ha il compito di svolgere, promuovere, trasferire, valutare e valorizzare ricerche nei principali settori della conoscenza e di applicarne i risultati per lo sviluppo scientifico, culturale, tecnologico, economico e sociale del Paese.

In coerenza con il Programma Nazionale della Ricerca (PNR), con gli atti di indirizzo e con le direttive adottati dal Ministro, il CNR:

- a) svolge, promuove e coordina attività di ricerca fondamentale ed applicata di eccellenza;
- b) promuove l'internazionalizzazione del sistema italiano della ricerca scientifica e tecnologica al fine di accrescerne competitività e visibilità, partecipa ai grandi programmi di ricerca, ivi compreso il coordinamento delle attività polari, e agli organismi internazionali garantendo la collaborazione con enti ed istituzioni di altri paesi nel campo scientifico-tecnologico e nella definizione della normativa tecnica, partecipa alla realizzazione dello spazio europeo della ricerca e dell'innovazione;
- c) propone e, anche su affidamento del Governo, coordina e svolge progetti strategici di ricerca di interesse nazionale in collaborazione con università e imprese, tenendo conto delle esigenze delle regioni in materia di ricerca ed innovazione;
- d) promuove la formazione e la crescita scientifica dei ricercatori attraverso borse di studio e assegni di ricerca; promuove inoltre, sulla base di apposite convenzioni con le università, corsi di dottorato di ricerca anche con il coinvolgimento del mondo imprenditoriale;
- e) contribuisce all'analisi della congiuntura scientifica nazionale ed internazionale e delle prospettive di sviluppo;
- f) dà supporto alle istituzioni internazionali, dell'Unione europea, nazionali e regionali nella valutazione e nel monitoraggio dei programmi scientifici;
- g) collabora con le università e con gli altri enti di ricerca per la promozione delle conoscenze scientifiche e tecnologiche e per la condivisione di infrastrutture;
- h) collabora con le regioni e le autonomie locali, al fine di favorire lo sviluppo delle specifiche realtà produttive del territorio;



- i) promuove la valorizzazione e la utilizzazione dei risultati della ricerca;
- l) promuove la diffusione della conoscenza nella società anche attraverso proprie iniziative editoriali;
- m) sostiene nuove idee progettuali e nuovi settori emergenti attraverso iniziative di eccellenza;
- n) fornisce attività di consulenza, certificazione e supporto tecnico- scientifico alle amministrazioni pubbliche nonché servizi a terzi in regime di diritto privato;
- o) può promuovere, concorrere alla costituzione o partecipare a fondi di investimento insieme ad investitori pubblici e privati ai sensi e per le finalità di cui all'articolo 16 del decreto di riordino.

## 5. MISSIONE

---

I temi che qualificano l'identità del CNR possono essere così sintetizzati:

- l'accumulo dinamico di conoscenze, un patrimonio da arricchire e da mettere a frutto
- la promozione e la gestione di reti per la ricerca e l'innovazione che coinvolgano sia le università e le altre strutture di ricerca, sia le imprese e le altre realtà sul territorio, mirando alla competitività, all'integrazione europea e alla internazionalizzazione
- un supporto alle azioni della Pubblica Amministrazione nelle sue diverse articolazioni
- un contributo alla risposta ai bisogni dell'uomo e della società, ma anche la capacità di approfondire le grandi questioni della vita, del pianeta, dell'universo

Il CNR si pone come strumenti in grado di *creare valore attraverso le conoscenze generate dalla ricerca*:

- promuovendo l'innovazione e la competitività del sistema produttivo;
- fornendo di soluzioni ai bisogni individuali e collettivi dei cittadini;
- promuovendo l'internazionalizzare del sistema italiano della ricerca scientifica e tecnologica
- fornendo consulenza al Governo, alle Istituzioni e agli enti pubblici;



- contribuendo a qualificare e valorizzare le risorse umane.

Tutto ciò avviene nei principali settori di sviluppo delle conoscenze e delle loro applicazioni per lo sviluppo scientifico, tecnologico, economico e sociale del Paese, perseguendo l'integrazione di discipline e tecnologie diffuse ed innovative anche attraverso accordi di collaborazione e programmi integrati.

## 6. ANALISI DEL CONTESTO

---

L'analisi del contesto è il prodotto di un processo attraverso cui viene definito il quadro complessivo di riferimento all'interno del quale il CNR opera. Essa ha lo scopo di:

- fornire una visione integrata della situazione in cui l'Ente si trova ad operare;
- stimare preliminarmente le potenziali interazioni e sinergie con i soggetti coinvolti nell'attuazione delle strategie che si intendono realizzare;
- verificare i vincoli e le opportunità offerte dall'ambiente di riferimento;
- verificare i punti di forza e i punti di debolezza che caratterizzano la propria organizzazione rispetto alle strategie da realizzare.

L'analisi del contesto è finalizzata all'acquisizione di un numero chiuso di dati, informazioni e indicatori e a tal fine è necessario preliminarmente individuare e delimitare i limiti specifici dell'analisi, valutando la disponibilità e l'accessibilità dei dati, il tempo a disposizione e il livello di approfondimento necessario. In tale prospettiva, dall'analisi del contesto non deve originare un quadro informativo generico e indistinto, bensì un quadro conoscitivo direttamente dipendente dalle strategie perseguite.

Gli ambiti e profili di un processo di analisi del contesto sono molteplici e molto differenti tra loro dal momento che le forze e le tendenze che sono in grado di influenzare le strategie sono numerose. Uno strumento utile di supporto per rappresentare i risultati dell'analisi del contesto interno ed esterno è costituito dall'analisi SWOT; essa consente di ottenere una visione integrata degli esiti delle due fasi in cui è possibile scomporre l'analisi in:

- a) analisi del contesto interno;
- b) analisi del contesto esterno.



## 6.1. CONTESTO INTERNO

---

L'analisi del contesto interno ha riguardato quattro dimensioni:

### A) ORGANIZZAZIONE:

---

La dimensione "organizzazione" è stata articolata nella duplice dimensione rete scientifica e amministrazione centrale.

#### L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

È attualmente basata su due direzioni centrali e 25 uffici dirigenziali che sono nei fatti il risultato delle diverse riforme che si sono stratificate negli anni (vedi allegato 1). Attualmente vi operano circa 700 unità di personale con compiti di supporto alla rete scientifica.

L'Amministrazione sarà poi impegnata in un ambizioso progetto: il Piano di E-government 2012. Nello specifico, tale progetto definisce un insieme di progetti di innovazione digitale che, nel loro complesso, si propongono di modernizzare, rendere più efficiente e trasparente la Pubblica Amministrazione, migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese e diminuirne i costi per la collettività, contribuendo a fare della Pubblica Amministrazione un volano di sviluppo dell'economia del Paese.

Le linee di sviluppo saranno improntate alla filosofia "Open-government", secondo la quale la pubblica Amministrazione dovrebbe essere aperta ai cittadini/utenti, tanto in termini di trasparenza quanto di partecipazione diretta, sulla base di un approccio simile a quello dei principali movimenti e comunità di sviluppo 'Open'.

Il nuovo assetto del sistema informativo dell'Ente potrà garantire:

- un supporto strategico alla missione istituzionale di generare, preservare e trasmettere la conoscenza prodotta dall'Ente;
- canali istituzionali, integrati nell'architettura informativa dell'Ente, per la disseminazione efficace della produzione intellettuale e degli atti amministrativo-decisionali;
- una migliore visibilità istituzionale per effetto della compatibilità con i sistemi internazionali di condivisione delle informazioni.

I cambiamenti da implementare al fine di adottare questo nuovo sistema consistono nel completamento del processo di integrazione delle componenti del sistema informativo dell'Ente già realizzate, al fine di ottenere maggiore coerenza dei dati in esso contenuti, razionalizzazione delle risorse informatiche e realizzazione di strumenti atti a supportare i processi decisionali,



nonché nella dematerializzazione ed introduzione di strumenti per l'automatizzazione, il tracciamento ed il monitoraggio dei flussi documentali e di lavoro.

L'Amministrazione Centrale dovrà quindi essere in grado di coniugare gli obiettivi strategici con questo progetto di cambiamento funzionale.

La tabella successiva riporta l'analisi SWOT per quel che riguarda la struttura dell'amministrazione centrale.

AMMINISTRAZIONE CENTRALE		
SWOT ANALYSIS		
FATTORI INTERNI		FATTORI ESTERNI
	PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA'
Vantaggiosi per raggiungere gli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"><li>• specializzazione delle competenze professionali;</li><li>• punto di riferimento per altri enti di ricerca;</li><li>• integrazione competenze amministrative e tecnico-gestionali;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• processi di e-government</li><li>• avvio processi di valutazione della performance;</li><li>• nuova fase di riscrittura dei regolamenti dell'ente come occasione per razionalizzare e recuperare efficienza;</li></ul>
	PUNTI DI DEBOLEZZA	MINACCE
Pericolosi per raggiungere gli obiettivi	<ul style="list-style-type: none"><li>• instabilità organizzativa;</li><li>• sovrapposizione/concentrazione nelle attività delle strutture;</li><li>• organizzazione strutturale troppo vecchia ed inadeguata rispetto alle sfide strategiche;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• eccessiva burocratizzazione del lavoro contraddistinta da una crescente rigidità amministrativa;</li><li>• perdita di motivazione da parte del personale (scarsa flessibilità, salari insufficienti, carenza di valutazione)</li><li>• continua stratificazione normativa su materie cruciali per l'attività dell'ente;</li></ul>

## LA RETE SCIENTIFICA

La tabella che segue rappresenta l'articolazione in macroaree delle attività di ricerca del CNR e riporta i diversi pesi dei dipartimenti in termini di risorse finanziarie e ricercatori.

	FFO iniziale 2012 %	Ricercatori %
Terra e Ambiente	16,6	16
Energia e Trasporti	7,6	6,3
Agroalimentare	7,3	9,1
Medicina	8,6	12
Scienze della Vita	10,4	4,4
Progettazione Molecolare	12,7	12,3
Materiali e Dispositivi	19,4	10,7
Sistemi di Produzione	4,8	4,8
ICT	5,9	7
Identità Culturale	4,2	7
Patrimonio Culturale	2,5	2,4

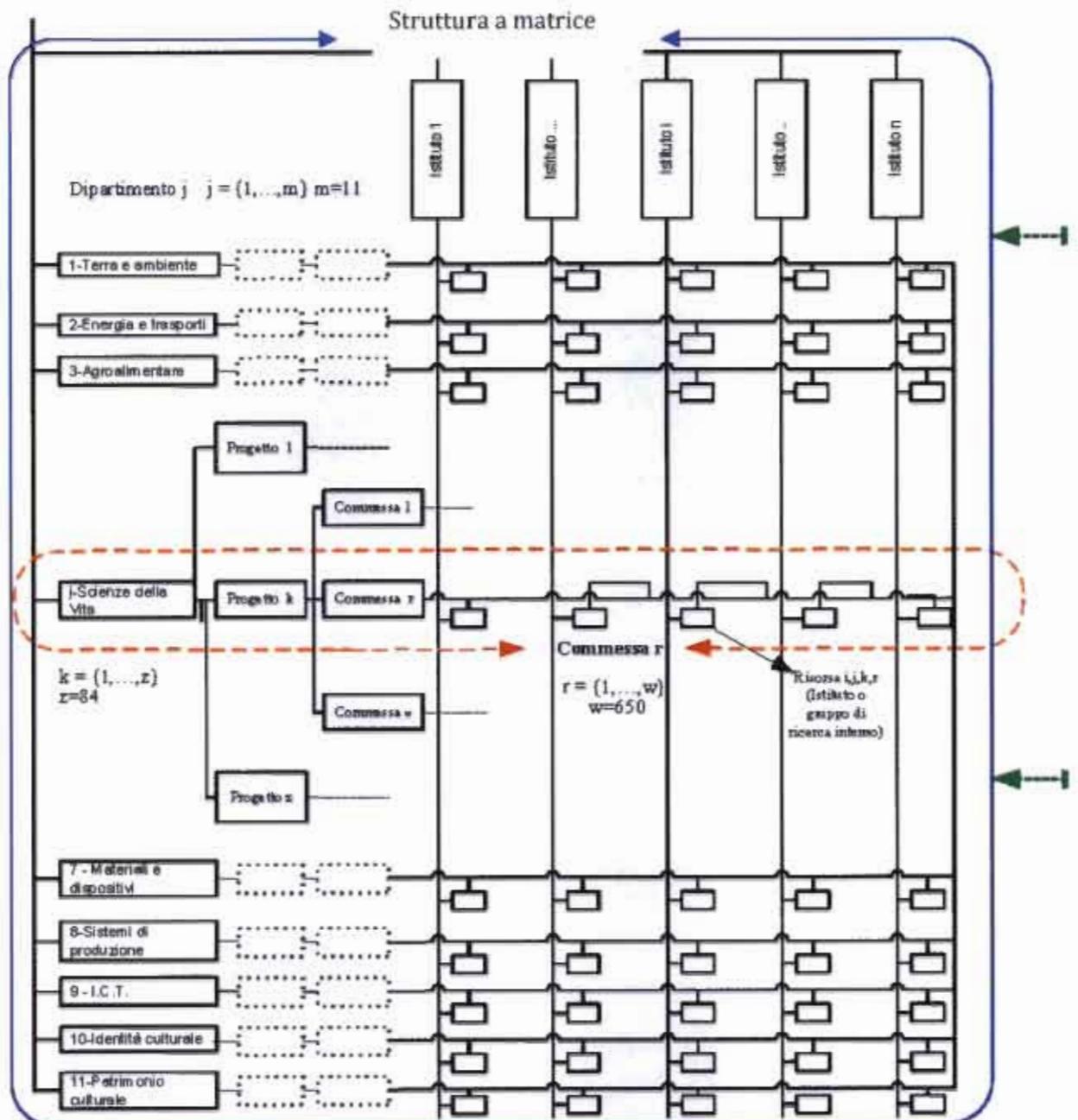
L'organizzazione scientifica del CNR è Mission Oriented e l'ente si è dotato di una struttura a matrice nel quale:

- Il progetto declina gli obiettivi dipartimentali in un'ottica di focalizzazione e collaborazione
- L'istituto aggrega le competenze tecnico-scientifiche
- La commessa racchiude l'attività di ricerca svolta da un gruppo intra e inter istituto per il raggiungimento degli obiettivi progettuali

In tabella vengono riportati i numeri di progetti, commesse e moduli per ogni singolo dipartimento.

DIP	PROGETTI	COMMESSE	MODULI
TA	8	113	285
ET	7	37	111
AG	4	55	105
ME	8	93	210
SV	8	47	100
PM	8	74	223
MD	8	134	257
SP	7	57	108
ICT	8	84	191
IC	11	71	144
PC	8	41	126
	<b>85</b>	<b>806</b>	<b>1860</b>

La struttura a matrice con la quale opera la rete CNR può essere schematizzata come segue.



Di seguito viene riportata una SWOT analysis della rete scientifica del CNR.

RETE SCIENTIFICA		
SWOT ANALYSIS		
FATTORI INTERNI		FATTORI ESTERNI
	PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA'
<b>Vantaggiosi per raggiungere gli obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alto valore aggiunto rappresentato dalla distribuzione sedi sul territorio;</li> <li>• integrazione con le priorità industriali del Paese;</li> <li>• attenzione al potenziamento delle realtà più performanti;</li> <li>• varietà dei temi di ricerca che consente forti sinergie;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• e-government;</li> <li>• avvio procedure di valutazione;</li> </ul>
	PUNTI DI DEBOLEZZA	MINACCE
<b>Percolosi per raggiungere gli obiettivi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• frammentazione (LIOS sotto massa critica);</li> <li>• sovrapposizione/concentrazione nelle attività degli istituti;</li> <li>• età media del personale di ricerca troppo alta;</li> <li>• procedure troppo complesse per l'esecuzione di progetti di ricerca;</li> <li>• difficoltà nel mantenimento e rinnovo di attrezzature scientifiche molto costose;</li> <li>• vincoli strutturali;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• eccessiva burocratizzazione del lavoro contraddistinta da una crescente rigidità amministrativa verso ostacolo allo sviluppo dei progetti di ricerca;</li> <li>• perdita di motivazione da parte del personale di ricerca (scarsa flessibilità, salari insufficienti, carenza di valutazione);</li> </ul>

## B) RISORSE INFRASTRUTTURALI:

L'ambito di analisi interna riconducibile alle "risorse infrastrutturali" è attinente alla ricognizione delle infrastrutture, strumentali al raggiungimento degli obiettivi. Nella tecnologia devono essere ricompresi non solo il fattore materiale di supporto ai processi e ai sistemi informatici, ma anche i "fattori immateriali".

In tale ambito è fondamentale creare infrastrutture più funzionali alle esigenze della ricerca attraverso la dismissione di immobili e l'accorpamento delle diverse strutture in poli strategici. Si pone quindi l'obiettivo di minimizzare i costi di gestione e di un utilizzo razionale del patrimonio a disposizione delle attività di ricerca.

Nel 2012, in tale ambito il focus è rappresentato da una maggiore oculatezza nella gestione del patrimonio immobiliare. Sul fronte delle locazioni, le principali azioni da eseguire nel 2012 consistono nella:

- *Definizione della congruità dei canoni:* fissazione di standard da applicare ad ogni nuovo contratto e, ove possibile a quelli esistenti, da rapportare in funzione di superficie commerciale, destinazione, uso, stato manutentivo, conformità normativa delle strutture e degli impianti;

- *Gestione amministrativa*: il CNR, facendo leva sulla propria dimensione e potere contrattuale, può imporre uno standard unico contrattuale, con clausole standard, al fine di allineare scadenze, modalità di pagamento, oneri e accessori sia in fase di sottoscrizione di nuovi contratti che in sede di rinegoziazione canoni.

Di seguito, è illustrata la situazione delle locazioni passive e della consistenza patrimoniale e della concentrazione delle stesse.

### Locazioni passive

REGIONE	Occupazioni unità	Superficie Coperta lorda (mq)	Superficie Utile (mq)	Canone Annuo	Contratti Attivi nr	Mq/persona	Mq/persona comprensivi personale atipico
ABRUZZO	31	800,00	480,00	€ 109.200,00	1	15,48	12,90
CALABRIA	125	14469,00	8681,40	€ 1.436.580,09	4	69,45	57,88
CAMPANIA	302	28206,30	16923,78	€ 3.664.322,80	16	56,04	46,70
EMILIA ROMAGNA	50	3859,40	2315,64	€ 144.012,17	5	46,31	38,59
FRIULI VENEZIA GIULIA	8	580,00	348,00	€ 53.000,00	1	43,50	36,25
LAZIO	189	8244,91	4946,95	€ 2.341.644,26	12	26,17	21,81
LIGURIA	131	7010,00	4206,00	€ 980.591,32	3	32,11	26,76
LOMBARDIA	231	61129,67	36677,80	€ 2.999.120,07	11	158,78	132,32
MARCHE	42	1134,00	680,40	€ 70.782,66	1	16,20	13,50
PIEMONTE	26	1736,00	1041,60	€ 36.813,89	3	40,06	33,38
PUGLIA	303	13409,00	8045,40	€ 1.222.512,65	9	26,55	22,13
SARDEGNA	101	2768,20	1660,92	€ 268.969,72	6	16,44	13,70
SICILIA	287	26344,00	15806,40	€ 2.930.240,11	14	55,07	45,90
TOSCANA	132	3062,83	1837,70	€ 301.125,18	6	13,92	11,60
TRENTINO ALTO ADIGE	19	5243,00	3145,80	€ 33.351,54	1	165,57	137,97
UMBRIA	78	21331,83	12799,10	€ 448.264,76	8	164,09	136,74
VENETO	7	800,70	480,42	€ 64.678,83	4	68,63	57,19
<b>Totali</b>	<b>2062</b>	<b>200128,84</b>	<b>120077,304</b>	<b>€ 17.105.210,06</b>	<b>105</b>	<b>59,67</b>	<b>49,73</b>

Media nazionale

## Consistenza Patrimoniale

REGIONE	Occupazione unità	Superficie Utili Coperta lorda (mq)	Superficie Utile (mq)	Consistenza patrimoniale al 1.1.10	Mq/persona	Mq/persona comprensivi personale atipico
CAMPANIA	453	49132	29479,20	€ 89.052.097,65	65,08	54,23
EMILIA ROMAGNA	333	72458	43474,80	€ 109.922.594,92	130,55	108,80
LAZIO	1936	85102	51061,20	€ 147.972.551,43	26,37	21,98
LIGURIA	220	10600	6360,00	€ 16.872.750,62	28,91	24,09
LOMBARDIA	304	30460	18276,00	€ 29.002.068,77	60,12	50,10
MARCHE	42	2232	1339,20	€ 1.017.230,97	31,89	26,57
PIEMONTE	77	14810	8886,00	€ 25.627.924,47	115,40	96,17
PUGLIA	144	5580	3348,00	€ 5.487.381,90	23,25	19,38
SICILIA	156	9666	5799,60	€ 17.453.349,15	37,18	30,98
TOSCANA	970	86548	51928,80	€ 170.107.843,74	53,53	44,61
VENETO	292	34480	20688,00	€ 18.116.056,77	70,85	59,04
<b>Totali</b>	<b>4927</b>	<b>401068</b>	<b>240640,80</b>	<b>€ 630.631.850,39</b>	<b>58,47</b>	<b>48,72</b>

Media nazionale

## Mappa della concentrazione del patrimonio immobiliare

### Proprietà, Concessioni, Diritti



### Locazioni passive



L'attenzione verrà focalizzata principalmente sullo start-up delle attività di *facility management* per la gestione complessiva del patrimonio immobiliare (sia in locazione che di proprietà); ciò comporterà lo sviluppo di progressive e significative economie di scala.

Queste attività comporteranno l'avvio di un'unica modalità di gestione manutentiva degli immobili e di un'unica politica di approvvigionamento su scala nazionale dei servizi necessari alla loro conduzione.

Un'impostazione corretta di tale politica gestionale potrebbe culminare con contratti di *global service* nazionali finalizzati alla terziarizzazione, con ragguardevoli economie di scala, della gestione di: utenze, ristorazione, impiantistica, pulizia, giardinaggio, vigilanza ecc., oltre alle manutenzioni ordinarie.

In merito alla razionalizzazione e alla valorizzazione logistica e finanziaria del patrimonio immobiliare, occorre sottolineare come queste ultime debbano essere coniugate all'ulteriore sviluppo delle Aree di ricerca e di Poli strategici interdisciplinari al fine di conseguire i seguenti obiettivi:

- massimizzazione delle interazioni scientifiche tra gli Istituti CNR nonché tra questi, le Università e le strutture di ricerca (pubbliche e/o private) che insistono sui territori di riferimento;
- conseguente maggior impatto sulle politiche regionali di innovazione;
- minimizzazione dei costi di gestione.

### C) RISORSE UMANE:

---

Il capitale umano rappresenta la risorsa fondamentale per una istituzione di ricerca.

Il CNR intende fornire il proprio contributo allo sviluppo socio-economico del Paese dando attuazione, nel rispetto dei vincoli normativi, al proprio piano quinquennale per le assunzioni e le progressioni di carriera, anche in base alle linee strategiche individuate nel documento "Lo sviluppo delle risorse umane al CNR" (2007).

L'obiettivo è quello di completare lo spettro di professionalità in coerenza con le necessità programmatiche e, al contempo, di garantire opportunità di inserimento ai giovani.

A seguito del già citato D.Lgs. n. 78/2010, sono state ridefinite le risorse derivanti dal turn over destinate a permettere l'avvio di nuovi bandi relativi a personale di ricerca, tecnologo e tecnico amministrativo. In particolare, l'ammontare complessivo è stato determinato in 12,31 milioni di euro contro i 10,7 milioni precedentemente considerati, così come sono state ricalcolate le previsioni del turn over relative all'anno 2010 stabilite in 2,5 milioni di euro contro gli 11 stabiliti in precedenza.

Le azioni connesse allo sviluppo delle risorse umane dovranno essere perseguite prefiggendosi politiche per il raggiungimento delle condizioni di parità di genere per quanto riguarda le opportunità di lavoro, lo sviluppo professionale.

I grafici che seguono sono una fotografia allo stato attuale delle risorse umane operanti al CNR, in termini di consistenza, distribuzione geografica, competenze, genere ed età.

La torta sottostante rappresenta la suddivisione del personale CNR tra personale strutturato e personale esterno.

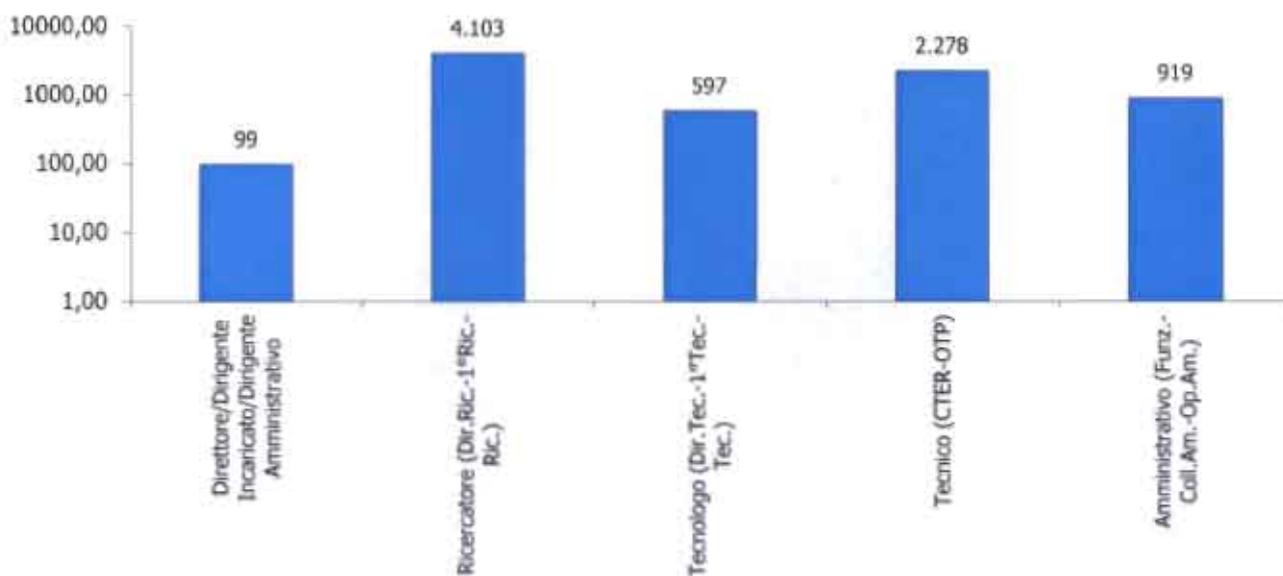


Ripartizione del personale CNR

Il grafico successivo riporta la suddivisione del personale CNR tra personale strutturato e personale esterno.

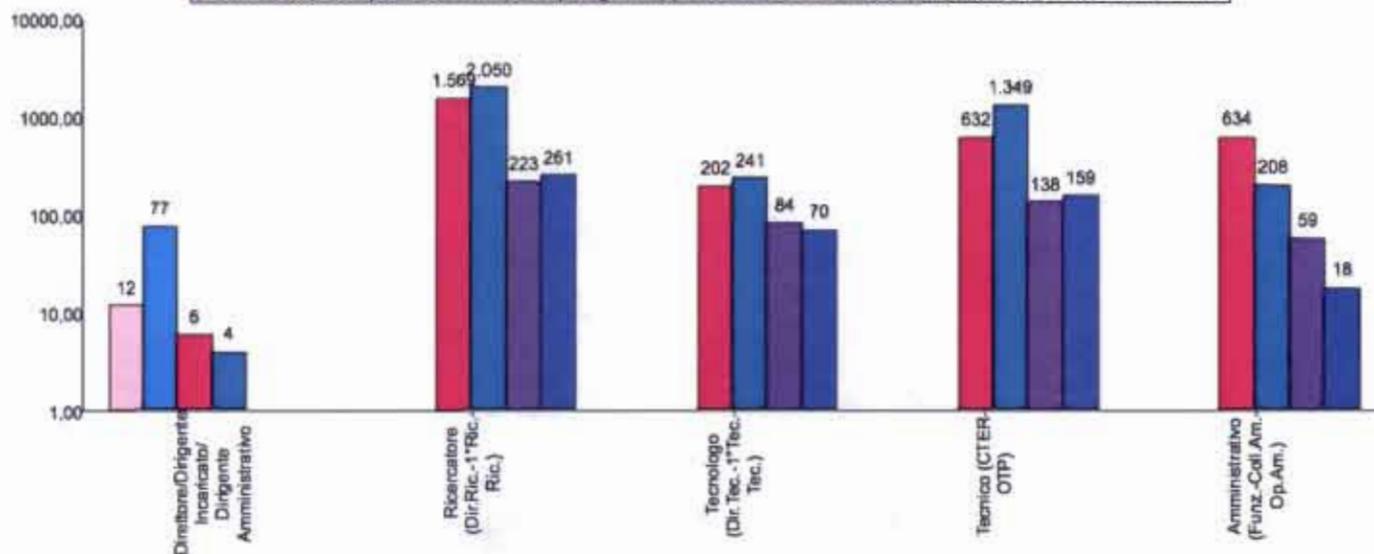


Distribuzione territoriale del personale CNR



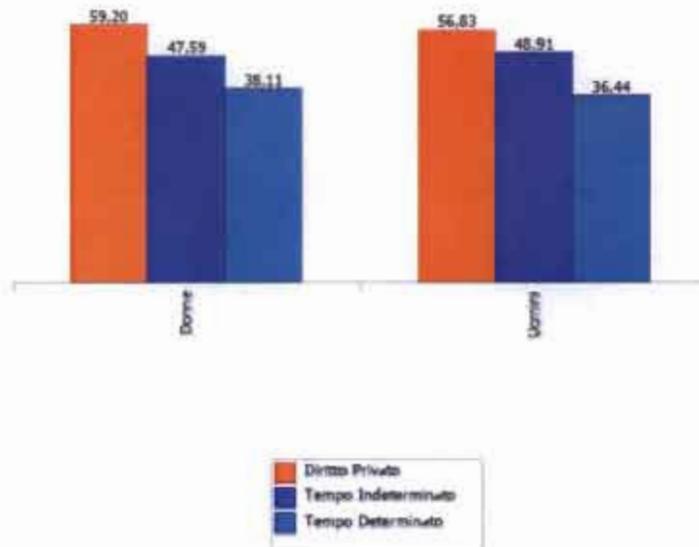
Distribuzione delle competenze del personale CNR

Distribuzione Competenze CNR per Tipologia Rapporto Lavoro e Genere - T.I. 6895 U.d.P. T.D. 1012 U.d.P.



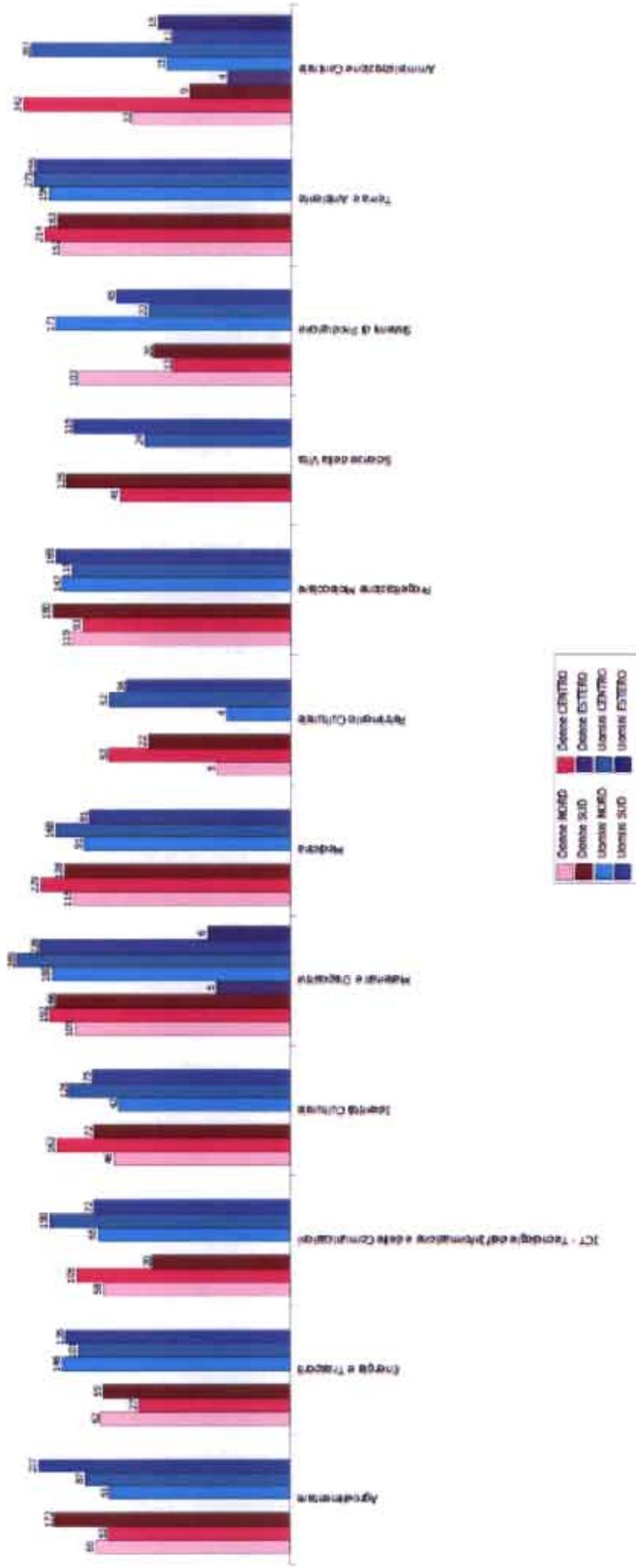
Ripartizione delle competenze per tipologia di rapporto e genere del personale CNR

Età Media Personale CNR - 47,21 - Distribuzione per Genere e Tipologia Rapporto Lavoro



Età media del personale CNR per genere e tipologia di lavoro

Personale CHIR - Distribuzione Dipartimenti Macro Regioni e Genere



Distribuzione del personale nei Dipartimenti per macro regioni e genere

## D) SALUTE FINANZIARIA

La cognizione dello stato di "salute finanziaria" è inteso in termini di equilibri finanziari, economici e patrimoniali, tenendo conto dei vincoli di bilancio e dei sistemi contabili propri di ogni Amministrazione.

In tale contesto l'Amministrazione ha costruito un sistema di misurazione e controllo dei dati economico finanziari al fine di:

- fornire un documento di sintesi, che comprende l'analisi critica dei dati patrimoniali, i flussi finanziari, le grandezze economiche e la comparazione con il settore e i concorrenti;
- offrire concreti spunti operativi di miglioramento.

La due tabelle che seguono riportano le entrate accertate nel 2011 e quelle previste nel 2012 e le uscite previste per gli stessi anni.

Titoli / Categorie	2011 - (Previsione assestata) somme previste			2012 - (Previsione iniziale) somme previste		
	Rete	SAC	Totali	Rete	SAC	Totali
- Finanziamento ordinario del MIUR	0,00	485.362.707,00	485.362.707,00	0,00	492.011.879,00	492.011.879,00
- Finanziamenti dal MIUR con destinazione specifica	19.329.245,79	7.243.676,26	26.572.922,05	10.248.099,02	0,00	10.248.099,02
- Finanziamenti da parte di altri Ministeri	21.550.479,81	3.538.921,45	25.089.401,26	23.179.114,40	45.742.290,00	68.921.404,40
- Finanziamenti da parte dell'Unione Europea e di Organismi internazionali	38.387.683,62	158.918,16	38.546.601,78	24.541.675,01	0,00	24.541.675,01
- Finanziamenti da parte delle Regioni e degli Enti locali	20.985.985,34	1.050.000,00	22.035.985,34	17.443.373,63	0,00	17.443.373,63
- Finanziamenti da parte di altri enti pubblici	13.170.006,48	0,00	13.170.006,48	6.610.868,37	0,00	6.610.868,37
- Finanziamenti da parte di soggetti privati	9.975.911,21	0,00	9.975.911,21	7.361.814,11	0,00	7.361.814,11
<b>Totale Titolo I - Trasferimenti</b>	<b>123.399.312,29</b>	<b>497.354.222,87</b>	<b>620.753.535,16</b>	<b>89.384.944,74</b>	<b>537.754.169,00</b>	<b>627.139.113,74</b>
- Entrate derivanti dalla vendita di prodotti e da prestazione di servizi	57.213.989,33	74.214,20	57.288.183,53	40.426.961,23	0,00	40.426.961,23
<b>Totale Titolo II - Compensi per prestazioni di servizi tecnico-scientifici</b>	<b>57.213.989,33</b>	<b>74.214,20</b>	<b>57.288.183,53</b>	<b>40.426.961,23</b>	<b>0,00</b>	<b>40.426.961,23</b>
- Redditi e proventi patrimoniali	199.451,87	300.000,00	499.451,87	0,00	200.000,00	200.000,00
- Altre entrate	2.760.564,75	9.965.564,66	12.726.129,41	0,00	500.000,00	500.000,00
<b>Totale Titolo III - Entrate diverse</b>	<b>2.960.016,62</b>	<b>10.265.564,66</b>	<b>13.225.581,28</b>	<b>0,00</b>	<b>700.000,00</b>	<b>700.000,00</b>
- Entrate per la alienazione di beni patrimoniali	5.794,35	15.500.000,00	15.505.794,35	0,00	1.500.000,00	1.500.000,00
- Entrate per la riscossione di crediti	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale Titolo IV - Alienazioni patrimoniali e riscossione di crediti</b>	<b>5.794,35</b>	<b>15.500.000,00</b>	<b>15.505.794,35</b>	<b>0,00</b>	<b>1.500.000,00</b>	<b>1.500.000,00</b>
- Accensione di mutui	0,00	8.000.000,00	8.000.000,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale Titolo V - Ricorso al mercato finanziario</b>	<b>0,00</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Totale entrate</b>	<b>183.579.092,99</b>	<b>531.194.001,73</b>	<b>714.773.094,32</b>	<b>129.811.905,97</b>	<b>539.954.169,00</b>	<b>669.766.074,97</b>

Entrate 2011-2012

Titoli / Categorie	2011 - (Previsione assestata) somme previste			2012 - (Previsione iniziale) somme previste		
	Rete	SAC	Totali	Rete	SAC	Totali
- Spese per gli organi dell'Ente	0,00	1.070.000,00	1.070.000,00	0,00	750.000,00	750.000,00
- Spese per il personale	18.778.529,83	465.652.941,03	484.431.470,86	12.197.239,79	466.472.000,00	478.669.239,79
- Beni di consumo e servizi	60.213.869,23	24.924.684,62	85.138.554,05	33.250.789,11	27.050.500,00	60.301.289,11
- Beni, servizi e prestazioni tecnico-scientifici	124.771.759,44	56.326.193,66	181.097.953,10	60.423.934,22	32.476.821,00	92.900.755,22
- Dottorati, borse di studio ed assegni di ricerca	30.787.451,93	250.000,00	31.037.451,93	21.133.866,00	0,00	21.133.866,00
- Oneri tributari	10.754.948,60	299.861,33	11.054.809,93	6.780.980,75	3.000.000,00	9.780.980,75
- Oneri finanziari	0,00	2.400.000,00	2.400.000,00	0,00	1.600.000,00	1.600.000,00
- Spese non classificabili in altre voci	0,00	7.550.219,88	7.550.219,88	0,00	10.000.000,00	10.000.000,00
<b>Totale Titolo I - Spese correnti</b>	<b>245.306.559,03</b>	<b>558.474.000,72</b>	<b>803.780.559,75</b>	<b>134.769.879,87</b>	<b>541.348.021,00</b>	<b>676.118.000,87</b>
- Opere immobiliari	585.880,92	8.870.000,00	9.455.880,92	180.378,00	3.030.000,00	3.210.378,00
- Acquisizioni di beni di uso durevole	25.655.549,38	1.675.960,62	27.331.510,00	13.886.974,93	1.796.000,00	15.641.974,93
- Partecipazioni	0,00	795.000,00	795.000,00	0,00	700.000,00	700.000,00
- Indennità di anzianità	0,00	58.451.959,46	58.451.959,46	0,00	29.000.000,00	29.000.000,00
- Depositi definitivi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Totale Titolo II - Spese di investimento</b>	<b>25.841.430,30</b>	<b>69.992.920,08</b>	<b>95.834.350,38</b>	<b>14.067.352,93</b>	<b>34.485.000,00</b>	<b>48.552.352,93</b>
- Rimborso mutui	0,00	8.300.000,00	8.300.000,00	0,00	8.900.000,00	8.900.000,00
<b>Totale Titolo III - Rimborso prestiti</b>	<b>0,00</b>	<b>8.300.000,00</b>	<b>8.300.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>8.900.000,00</b>	<b>8.900.000,00</b>
- Fondi di riserva	9.434.515,23	0,00	9.434.515,23	201.048.560,40	10.083.831,00	211.131.591,40
<b>Totale Titolo IV - Fondi di riserva</b>	<b>9.434.515,23</b>	<b>0,00</b>	<b>9.434.515,23</b>	<b>201.048.560,40</b>	<b>10.083.831,00</b>	<b>211.131.591,40</b>
<b>Totale uscite</b>	<b>280.582.504,56</b>	<b>636.766.920,80</b>	<b>917.349.425,36</b>	<b>349.881.893,20</b>	<b>594.817.852,00</b>	<b>944.699.745,20</b>

### Uscite 2011-2012

MACRORIPARTIZIONE DELLE RISORSE DA FONTI INTERNE							
(Valori in migliaia di euro)							
Esercizio	Spese a gestione accentrata					Rete scientifica (3)	TOTALE
	Personale (1)	Infrastrutture (2)	Attività internazionale (3)	Consorzi e convenzioni (3)	Altre spese		
2006	519.612	47.907	11.488	8.251	10.743	92.470	690.471
2007	439.157	37.095	11.319	11.759	17.976	86.305	603.611
2008	443.605	35.993	8.120	10.832	19.194	66.602	584.346
2009	511.005	38.637	12.140	9.205	14.280	76.115	661.382
2010	500.571	65.943	16.755	14.405	26.058	64.882	688.614
2011 (4)	512.441	45.330	14.356	28.630	20.625	98.723	720.105
2012 (5)	495.422	44.080	15.542	16.200	23.573	221.269	816.086

(1) Sia personale in servizio che in quiescenza (TFR e BFP).  
(2) Edilizia, ammortamento mutui, CED, biblioteca, mezzi oceanografici, locazioni.  
(3) comprese attività finanziate con la parte vincolata del contributo di funzionamento ordinario.  
(4) dati relativi alla previsione assestata al 30/9/2011.  
(5) dati relativi alla previsione iniziale 2012.

### Macroripartizione delle risorse da fonti interne

Lo studio del trend dei finanziamenti ottenuti dal MIUR rendono bene l'idea di come, a partire dal 2005, il CNR stia ottenendo più risorse ma con un vincolo sempre più crescente, in virtù della necessità di perseguire obiettivi fissati nella programmazione nazionale e internazionale.

Ciò è dimostrato nella tabella successiva nella quale viene riportata la progettualità finalizzata che il MIUR ha affidato al CNR negli esercizi finanziari 2011-2012.

		Costo Totale Progetto	Durata (anni)	Finanziamento da nota MIUR del 10-12-2010	Finanziamento da nota MIUR del 29-11-2011
<b>BANDIERA</b>	Epigenomica	30.000.000	3	1.000.000	8.000.000
	Fabbrica del Futuro	12.000.000	2	1.000.000	2.000.000
	Nanomax	23.000.000	3		6.000.000
	InterOmics	25.000.000	4		8.000.000
	RitMare	250.000.000	5	10.000.000	47.000.000
	<b>totale</b>	<b>340.000.000</b>		<b>12.000.000</b>	<b>71.000.000</b>
<b>INTERESSE STRATEGICO</b>	Nexdata	40.000.000	4		6.000.000
	Invecchiamento	61.538.000	3		10.000.000
	Controllo della crisi nei sistemi socio-economici complessi	9.000.000	3		2.000.000
	<b>totale</b>	<b>110.538.000</b>		<b>0</b>	<b>18.000.000</b>
<b>Altre progettualità affidate al CNR</b>	Nuovi farmaci per malattie rare	30.024.000	3		6.000.000
	Sportello Matematica	660.000	3		220.000
	GenHome	9.000.000	3		3.000.000
	<b>totale</b>	<b>39.684.000</b>		<b>0</b>	<b>9.220.000</b>

		Costo Annuale Progetto	Durata (anni)	Importi iscritti a Bilancio Preventivo 2012
<b>PREMIALI</b>	Medicina personalizzata	28.000.000	3	13.200.000
	Biologia dei sistemi produttivi vegetali	15.000.000	3	7.200.000
	Energia da fonti rinnovabili	25.000.000	3	12.000.000
	Governance del territorio di Cultura	10.000.000	3	4.800.000
	Neurogenetica e neuroscienze nell'amministrazione della giustizia	2.000.000	3	900.000
	Progetto strategico artico	6.000.000	3	2.900.000
	<b>totale</b>	<b>86.000.000</b>		<b>41.000.000</b>

## 6.2. CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno è caratterizzata dall'esame delle opportunità che il CNR è in grado di cogliere per migliorare la propria performance e delle minacce associate alle attese dei principali stakeholders (sia interni che esterni) nei confronti dell'Ente stesso.

I principali stakeholders sono:

- Amministrazioni Centrali
  - ministero dell'istruzione, università e ricerca
  - ministero dell'economia e delle finanze
  - ministero della sanità
  - ministero dello sviluppo economica

- ministero degli affari esteri
- Comparto Enti Locali
  - regioni
- Università e altri Enti Pubblici di Ricerca
- Mondo Produttivo
  - Confindustria
  - Camere di Commercio
  - PMI

Gli avvenimenti che hanno recentemente caratterizzato l'economia mondiale e quella del nostro paese, insieme al progressivo ed inarrestabile processo di globalizzazione con l'emersione competitiva di numerosi grandi paesi, hanno profondamente mutato lo scenario generale in cui si colloca la programmazione delle attività del CNR, unico ente di ricerca generale articolato su tutto il territorio nazionale. Le sfide globali derivanti dalla necessità di mantenere competitiva la nostra industria, prevalentemente composta da piccole e medie realtà produttive, insieme alla difesa dell'ambiente, alla conservazione della qualità di vita degli italiani, alla necessità di migliorare l'intensità e la qualità del nostro export e dell'occupazione rappresentano per gli enti di ricerca italiani e, particolarmente per il CNR, chiare indicazioni programmatiche sulle azioni da adottare a medio-lungo termine.

I riferimenti primari entro i quali collocare le azioni dell'Ente sono, sul piano nazionale, il Programma Nazionale della Ricerca (PNR), e sul piano internazionale i Millennium Development Goals (MDGs) del programma di sviluppo delle Nazioni Unite (UNDP), le priorità indicate dall'ICSU (International Council for Science) e dall'UNEP (United Nations Environment Programme), le JPI (Joint Programming Initiatives) e soprattutto Horizon 2020, il nuovo Programma Quadro dell'Unione Europea.

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche sta, inoltre, potenziando la propria rete di rapporti strutturati con i Governi Regionali che intervengono nelle attività di R&S e Formazione con linee/azioni cofinanziate nell'ambito dei propri programmi operativi regionali a valere su risorse comunitarie (FESR, FSE) e nazionali (FdR).

Le azioni promosse con le diverse regioni italiane sono in particolare:

- **REGIONE LAZIO:** i progetti proposti sono rivolti allo sviluppo di attività di ricerca nei seguenti settori per un cofinanziamento Regionale di 17 Ml di Euro per i quali si è in attesa di una risposta da parte della Regione.

- **REGIONE VENETO:** Con l'obiettivo di rafforzare la posizione dell'Area di Ricerca di Padova, è stato avviato, un iter procedurale concordato per arrivare alla definizione di un Accordo di Programma tra Regione Veneto e CNR finalizzato alla realizzazione di un Polo dell'Innovazione presso l'AdR CNR di Padova, secondo l'art. 32 della Legge Regionale n. 35 del 2001.
  
- **REGIONE ABRUZZO:** la collaborazione fra CNR e la Regione Abruzzo, nell'ambito dell'Accordo firmato nel luglio 2010, è caratterizzata prioritariamente per lo sviluppo di attività tecnico scientifiche relative alla fase di ricostruzione e gestione del territorio, per lo sviluppo di progetti di ricerca e per la qualificazione del capitale umano.
  
- **REGIONE LIGURIA:** è in fase di stesura definitiva un Accordo quadro tra il CNR e la Regione Liguria che intende fortificare e mettere a sistema le diverse iniziative pregresse e in essere tra il CNR e le istituzioni regionali a vario titolo coinvolte.
  
- **REGIONE BASILICATA:** È in fase di stesura definitiva un Accordo quadro tra il CNR e la Regione Basilicata che intende fortificare e mettere a sistema le diverse iniziative pregresse e in essere tra il CNR e le istituzioni regionali a vario titolo coinvolte.
  
- **REGIONE PUGLIA:** nell'ambito del nuovo Protocollo d'Intesa firmato nel marzo 2010, frutto di un lavoro congiunto tra le Parti, la collaborazione tra CNR e Regione Puglia è caratterizzato prioritariamente per lo sviluppo di progetti di ricerca e per progettazione di iniziative strutturate per la promozione della valorizzazione dei risultati della ricerca nel sistema produttivo regionale.
  
- **REGIONE SICILIA:** Nel febbraio 2011 è stato firmato l' Accordo Quadro tra il CNR e l'Assessorato regionale dell'Istruzione e della formazione professionale che gestisce il POR FSE 2007/2013.
  
- **REGIONE CALABRIA:** nel febbraio 2011 è stato firmato un Accordo Quadro integrativo tra Regione Calabria e Consiglio Nazionale delle Ricerche in attuazione dell'art. 7 del precedente Accordo Quadro citato con la determinazione degli investimenti in Kind del CNR per il prossimo quinquennio, pari a 8 Ml di euro, che corrispondono al 50% della somma erogata dalla Regione per la realizzazione infrastrutturale dei nuovi insediamenti CNR.

- **REGIONE CAMPANIA:** un Accordo quadro tra il CNR e la Regione Campania volto a fortificare e mettere a sistema le diverse iniziative pregresse e in essere tra il CNR e le istituzioni regionali a vario titolo coinvolte, è in fase di stesura definitiva.
- **REGIONE TOSCANA:** è in atto un'azione di coordinamento tra i diversi attori della ricerca presenti sul territorio e il tessuto produttivo per creare sinergie tra ricerca e innovazione tecnologica.

Horizon 2020 raggrupperà tutti i finanziamenti dell'UE per la ricerca e l'innovazione in un unico quadro di riferimento, favorendo la trasformazione delle scoperte scientifiche in prodotti e servizi innovativi destinati a migliorare la vita di tutti i giorni e a creare nuove opportunità commerciali. I finanziamenti previsti riguardano 3 obiettivi fondamentali:

- 1) 24,6 miliardi di euro per garantire il primato dell'Europa nel settore scientifico a livello mondiale. Il bilancio del Consiglio europeo della ricerca, che finanzia la ricerca fondamentale di alcuni fra i più eminenti scienziati europei, aumenterà del 77%.
- 2) 17,9 miliardi per assicurare la leadership dell'industria europea nel campo dell'innovazione, compresi gli investimenti a favore delle tecnologie strategiche e delle piccole imprese che hanno bisogno di finanziamenti.
- 3) 31,7 miliardi per affrontare le questioni di maggiore attualità nei seguenti settori: salute, evoluzione demografica e benessere, sicurezza alimentare, agricoltura sostenibile, ricerca marina e marittima e bioeconomia, energia sicura, pulita ed efficiente, trasporti intelligenti, ecologici e integrati, azione per il clima, uso efficiente delle risorse e materie prime, società solidali, innovative e sicure.

Sul fronte gestionale/amministrativo occorre tener conto degli impatti del dlgs. 78/2010 per ciò che concerne le limitazioni alla contrattazione integrativa.

In generale occorrerà prestare la dovuta attenzione al complesso "mosaico delle riforme" che è in fase di realizzazione, promuovendo l'attuazione degli aspetti delle varie fasi del ciclo di gestione della performance in maniera coerente con il processo di riforma degli enti pubblici di ricerca correlato all'attuazione del decreto legislativo 213 del 2009 e con il DPR 76/2010 che regola la struttura e il funzionamento dell'Anvur.

Altro tema da presidiare è quello della riorganizzazione del sistema della contabilità pubblica a seguito del decreto legislativo n.91/2011.

Di tutto ciò si dovrà tenere conto per evitare sovrapposizioni o lacune che sono causa di fallimento di qualsiasi riforma. Per fare in modo che le riforme non rimangano solo sulla carta c'è bisogno di una visione strategica di ampio respiro tesa a favorire il coinvolgimento di tutti gli attori all'interno delle organizzazioni e all'esterno.

La tabella che segue illustra i principali modelli di collaborazione tra il CNR e i soggetti esterni.

<b>Collaborazioni nell'attività di ricerca tra il CNR e altri soggetti pubblici e/o privati, italiani e stranieri</b>	
Accordi Quadro	54
Protocolli d'Intesa	24
Convenzioni Quadro Università/Politecnici	64
<b>Nomine istituzionali(rappresentanti CNR in organi collegiali)</b>	
Accordi Quadro	42
Protocolli d'Intesa	17
Convenzioni Quadro	16
Iniziative con Ministeri	58
Regioni e Provincie	29
Altri enti	11
Fondazioni	5

## 7. L'AMBITO DI APPLICAZIONE DEL PIANO: L'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

---

A seguito della stesura e approvazione dello Statuto e della prossima stesura dei Regolamenti, l'Ente è concentrato in un processo complessivo di razionalizzazione e riorganizzazione, in un'ottica di crescente semplificazione delle procedure.

E' in atto il processo per ottimizzare l'efficienza operativa dell'Ente, razionalizzando e semplificando le attuali procedure amministrative e modalità gestionali e riequilibrando il rapporto tra spese correnti e spese per investimenti per la ricerca.

L'approvazione dello Statuto è un punto di arrivo del processo iniziato nel 2009 dal decreto di riforma, ma allo stesso tempo anche un punto di partenza. In questo modo si costituisce infatti un avanzamento rispetto ai molti processi innovativi già intrapresi in questi anni ed è lo strumento per consolidare e

migliorare gli straordinari risultati scientifici conseguiti dal CNR nell'ultimo triennio, testimoniati dalle principali classifiche internazionali che ci vedono in posizioni di assoluto prestigio.

In ottemperanza al nuovo Statuto, sono in fase di redazione i nuovi Regolamenti dell'Ente, tenendo conto del principio di continuità rispetto a quelli precedenti redatti nel 2005; sarà fondamentale il buon utilizzo di questa occasione che offre un'importante opportunità di perfezionamento del modello organizzativo introdotto con la precedente riforma.

Come conseguenza diretta a queste innovazioni, l'Amministrazione Centrale sarà sottoposta a un processo di revisione, con la costituzione di tre Direzioni Centrali, di cui una per i servizi tecnologici. Allo stesso tempo, gli uffici saranno ridotti di numero e resi più efficaci nella propria azione attraverso una revisione delle competenze che faciliti la collaborazione tra essi e la Rete Scientifica.

In questa fase è fondamentale promuovere azioni di semplificazione e razionalizzazione che consentano la sburocratizzazione dell'Ente.

Alla luce del quadro di inceteeze legate all'interazione tra ANVUR e CIVIT per affrontare il tema della valutazione del personale si è ritenuto opportuno finalizzare il piano della alla valutazione alle sole strutture dell'Amministrazione Centrale.

L'assegnazione degli obiettivi della performance per l'anno 2012 ha riguardato le singole strutture della struttura amministrativa centrale includendo tutto il personale con incarico dirigenziale (primi tecnologi, tecnologi, ecc...). L'Ente è consapevole della problematica derivante la distinzione dei due inquadramenti professionali, distinzione non coerente con l'impianto normativo della legge Brunetta. Su tale tema, come accennato nelle premesse, l'Ente si sta attivando al fine di prevedere indicatori di risultati anche per l'attribuzione delle indennità di risultati legate alla produzione anche dei ricercatori e tecnologi con incarichi dirigenziali. Va sottolineato che occorrerà sfruttare l'occasione determinata dalla scrittura dei nuovi regolamenti per superare il problema.

In tale contesto gli elementi di criticità possono essere sintetizzati nella necessità di una crescente semplificazione delle procedure e di responsabilizzazione del CNR nella sua funzione di supporto alla rete, valorizzando la partecipazione ai processi decisionali della comunità scientifica interna. L'obiettivo da porsi in tal contesto è quello di cercare di far diventare l'Amministrazione Centrale un autentico punto di riferimento per le *best practices* nell'ambito della Pubblica Amministrazione, promuovendo semplificazione e dematerializzazione. La complessità del contesto interno ha origine, principalmente, della vasta rete di dipartimenti e istituti che il CNR ha su tutto il territorio nazionale.

Per quel che riguarda la parte ricerca, l'Ente non è ancora in grado di proporre un coerente sistema di valutazione in quanto rimane in attesa di eventuali atti chiarificatori da parte dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR).

L'esercizio di Valutazione della Qualità della Ricerca delle Università e gli Enti di Ricerca (VQR 2004-2010) ha preso il via con la pubblicazione da parte dell'ANVUR del relativo Bando (operativo dal 30 novembre 2011) che definisce modalità e adempimenti a cui le strutture valutate sono chiamate a rispondere. La rilevanza del processo è data soprattutto dal fatto che, le risultanze, verranno utilizzate, a partire dall'esercizio finanziario 2013, per l'assegnazione di una quota risorse del fondo di funzionamento ordinario da parte del MIUR.

Il CNR ha aperto un tavolo di dialogo con l'ANVUR per definire le modalità operative attraverso le quali il CNR potrà rispondere alle richieste dell'Agenzia, coerentemente con le caratteristiche intrinseche della Rete Scientifica. Al fine di ottimizzare e facilitare il processo è stato costituito un Gruppo di Lavoro che coinvolge Rete Scientifica e Amministrazione Centrale.

L'Ente si prospetta di trarre il maggior vantaggio possibile dallo sforzo richiesto di raccolta sistematica di informazioni, che avverrà attraverso strumenti informatici sviluppati all'interno del CNR.

## 8. LE SETTE LINEE STRATEGICHE

Con l'insediamento dei nuovi vertici, sono stati delineati gli obiettivi strategici a breve-medio periodo dell'Ente nel contesto del Sistema Paese e della dimensione europea ed internazionale, in linea con quanto esposto nello statuto e nel PNR.

Le linee strategiche possono essere sintetizzate nei seguenti grandi temi:

1. Il potenziamento delle connessioni del CNR con le Istituzioni, le Università, gli altri Enti e più in generale con il Sistema socio economico;
2. Il miglioramento delle relazioni con il mondo imprenditoriale; in altri termini, si tratta di fare emergere il ruolo del CNR nel processo di sostegno allo sviluppo del sistema Paese;
3. Il potenziamento della multidisciplinarietà e interdisciplinarietà della rete scientifica dell'Ente; nei fatti, si tratta di porre al centro il tema del colloquio tra i diversi saperi quale opportunità per la definizione di nuovi temi di ricerca alla frontiera della conoscenza;
4. il potenziamento delle capacità di internazionalizzazione dell'Ente anche nei termini di capacità di aumentare i ritorni economici dalla partecipazione ai bandi europei;
5. il rafforzamento del dialogo tra gli Istituti diffusi sul territorio e l'Amministrazione centrale soprattutto attraverso lo sviluppo di processi di dematerializzazione;

6. la valorizzazione delle risorse umane anche attraverso un censimento delle competenze esistenti e una più efficace gestione del personale, anche in questo caso aumentando l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione (temi sui quali il CNR comunque non inizia da zero anzi può mettere in campo esperienze e dimostratori all'avanguardia);
7. l'oculatezza nella gestione delle risorse pubbliche; un rinnovato impegno nella gestione del patrimonio immobiliare, un nuovo approccio nella gestione delle partecipazioni societarie, una razionalizzazione e una maggiore efficienza nella gestione dei contratti di fornitura di beni e servizi su tutto il territorio nazionale.

## 9. DALLE LINEE STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Come espressamente delineato nella delibera n.89/2010 della CIVIT, dagli obiettivi strategici discendono gli obiettivi di carattere operativo.

Nei fatti dall'individuazione degli obiettivi che definiscono le linee guida strategiche dell'Ente, tenendo conto delle condizioni interne e esterne, si passa alla declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi finalizzati a potenziare e migliorare il sistema gestionale dell'ente.

In dettaglio, l'obiettivo strategico definisce gli obiettivi operativi attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile, quantificabile, e possibilmente condiviso.

Gli obiettivi operativi declinano l'orizzonte strategico nei singoli esercizi (breve periodo), mentre gli obiettivi strategici sono contenuti all'interno delle aree strategiche del Piano. Gli obiettivi operativi possono essere ridiscussi almeno una volta l'anno.

Ciò che lega obiettivi di natura operativa agli individui è l'attività di programmazione, che permette di definire e assegnare risorse, tempistiche e responsabilità ai vari livelli organizzativi, gruppi di lavoro e singoli individui. In fase di programmazione delle attività, con riferimento alle risorse umane, è necessario, quindi, calibrare opportunamente le competenze delle singole professionalità rispetto agli obiettivi da perseguire.

Il processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'Amministrazione fino alle singole unità organizzative e agli individui, viene comunemente definito "a cascata" (*cascading*).

Cioè è avvenuto tenendo conto delle seguenti indicazioni:

- la declinazione delle linee strategiche, ad esempio su tre anni, in obiettivi operativi annuali (si veda la delibera n. 89/2010) non è una mera trascrizione dell'obiettivo strategico su ciascun anno con relativo *target* annuale;
- la declinazione degli obiettivi dai livelli organizzativi più elevati fino alle singole unità organizzative (articolo 8 del D. Lgs. n. 150/2009) e agli individui (articolo 9 del D. Lgs. n. 150/2009) non è una mera trascrizione di obiettivi su tali livelli (potrebbe essere ammissibile nel caso di livelli organizzativi che effettuano principalmente una attività di coordinamento, ma non sui livelli che svolgono le attività correlate); inoltre, gli obiettivi assegnati ai responsabili delle unità organizzative gerarchicamente superiori non possono essere valutati solamente sulla base di una media legata agli obiettivi delle unità organizzative gerarchicamente sottostanti;
- la declinazione degli obiettivi sui diversi livelli organizzativi non necessariamente deve seguire logiche gerarchiche, ma può prevedere obiettivi di gruppo (articolo 9, comma 2, lett. a, del D. Lgs. n. 150/2009) trasversali all'organizzazione soprattutto per attività o progetti che richiedono la collaborazione tra i diversi soggetti e/o unità organizzative;
- gli obiettivi organizzativi prevedono indicatori legati principalmente ai risultati complessivi (articolo 9, comma 1, lett. a, del D. Lgs. n. 150/2009), mentre quelli individuali quantitativi (articolo 9, comma 1, lett. b, e articolo 2, lett. a, del D. Lgs. n. 150/2009) sono legati alle azioni specifiche dei singoli in maniera funzionale al raggiungimento dei *target* desiderati dall'organizzazione;

Il carattere pluriennale del ciclo di gestione della *performance* previsto dal decreto facilita, l'integrazione e la coerenza tra gli obiettivi annuali dei dirigenti e quelli di lungo periodo legati agli incarichi, ai sensi dell'articolo 19, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001.

Con gli incontri effettuati nel mese di ottobre 2011, sono stati assegnati, partendo dagli obiettivi strategici, diversi obiettivi operativi alle 25 unità organizzative della struttura amministrativa centrale. La tabella seguente riporta l'assegnazione così come avvenuta a seguito degli incontri.

Linee Guida Strategiche	Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa
<p><b>Potenziamento delle connessioni del CNR con Istituzioni, Università, altri Enti - Sistema socio economico</b></p>	<p>Piano strategico pluriennale Relazioni con le regioni Rapporti con il sistema imprese Comunicazione verso l'esterno</p>	<p>DCSP1 Programmazione Operativa DCSP1 Programmazione Operativa DCSP1 Supporto alle partecipazioni societarie e convenzioni DCSP1 Programmazione Operativa DG Divulgazione e Relazioni Istituzionali DG Promozione e Sviluppo collaborazioni</p>
<p><b>Potenziamento delle relazioni con il mondo imprenditoriale</b></p>	<p>Partecipazioni societarie: definizione policy Brevetti/Spin off: definizione di nuovi atti</p>	<p>DCSP1 Supporto alle partecipazioni societarie e convenzioni DG Promozione e Sviluppo collaborazioni</p>
<p><b>Potenziamento multidisciplinarietà e interdisciplinarietà della Rete Scientifica</b></p>	<p>Supporto alla Governance e alla gestione Progettualità (Bandiera, Tremonti, POR, PRIN, FIRB)</p>	<p>DCSP1 Programmazione Operativa</p>
<p><b>Potenziamento delle capacità di internazionalizzazione dell'Ente</b></p>	<p>Investimenti internazionalizzazione Mobilità giovani ricercatori Partecipazione a progetti internazionali Rapporti grandi infrastrutture internazionali Rapporti grandi infrastrutture nazionali</p>	<p>DG Attività e relazioni con istituzioni europee DG Attività e relazioni con istituzioni europee DG Accordi e relazioni internazionali DG Accordi e relazioni internazionali DCSP1 Programmazione Operativa</p>

Linee Guida Strategiche	Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa
<p><b>Rafforzamento del dialogo tra Istituti sul territorio (Rete Scientifica) e Amministrazione Centrale (SAC)</b></p>	<p><i>Procedure amministrative</i></p>	<p>DCSPI Sistemi informativi DCSGR Monitoraggio Risorse Ragioneria della SAC DCSGR Stato giuridico e trattamento economico</p>
	<p><i>Dematerializzazione</i></p>	<p>DCSPI Sistemi informativi DCSPI Biblioteca centrale DG SeGID</p>
	<p><i>Gestione Concorsi</i></p>	<p>DCSGR Monitoraggio Risorse Ragioneria della SAC DCSGR Trattamento previdenziale e di fine rapporto</p>
	<p><i>Sistema informativo</i></p>	<p>DCSGR Ufficio Concorsi DCSPI Sistemi informativi DCSPI Biblioteca centrale</p>
	<p><i>Rapporto rete scientifica - aree di ricerca - SAC</i></p>	<p>DCSPI Infrastrutture di elaborazione e comunicazione DCSPI Supporto alla rete scientifica DCSPI Programmazione Operativa</p>
	<p><i>Regolamenti CNR</i></p>	<p>DG Contabilità generale e bilancio DCSGR Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse DCSGR Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse DG Ufficio del CdA e Ufficio del C.S.G.</p>
		<p>DCSGR Stato giuridico e trattamento economico</p>
		<p>DCSGR Monitoraggio Risorse Ragioneria della SAC</p>

Linee Guida Strategiche	Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa
	<i>Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo</i>	DG Procedimenti disciplinari DCSGR Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse DCSGR Stato giuridico e trattamento economico DCSGR Trattamento previdenziale e di fine rapporto DCSGR Ufficio Concorsi
<b>Valorizzazione delle risorse umane</b>	<i>Progressioni interne, turnover e assunzioni</i>	DG Contabilità generale e bilancio DCSGR Formazione del personale DCSGR Contenzioso del lavoro
	<i>CCNI</i>	DCSGR Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse
	<i>Patrimonio immobiliare</i>	DCSPi Sviluppo e gestione del patrimonio edilizio DG Contabilità generale e bilancio
	<i>Razionalizzazione rete CNR</i>	DG Contabilità generale e bilancio DCSGR Monitoraggio Risorse Ragioneria della SAC
<b>Oculatezza nella gestione delle risorse</b>	<i>Gestione Contenziosi</i>	DG Contenzioso civile e patrimoniale DG Contabilità generale e bilancio
	<i>Sicurezza e telecomunicazioni</i>	DCSPi Prevenzione e protezione DCSPi Infrastrutture di elaborazione e comunicazione
	<i>Appalti di fornitura esterni</i>	DCSPi Servizi generali della sede centrale

## 9.1. GLI OBIETTIVI ASSEGNATI AI RESPONSABILI DI STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Gli indicatori di performance individuale del dirigente/direttore devono tener conto sia di un mix di indicatori, che determinano le capacità e le attitudini del singolo, sia dell'indicatore complessivo di performance della struttura cui il Dirigente/direttore è preposto.

È stato avviato, in merito all'applicazione del D.Lgs. 150/2009, un primo processo di valutazione della performance individuale per i responsabili di struttura.

In termini operativi, la Direzione Generale ha raccolto tutti i contributi definiti dai diversi uffici della struttura amministrativa centrale in termini di compiti, risorse, obiettivi e risultati da raggiungere.

La documentazione così raccolta è stata analizzata e si è proceduto associando gli obiettivi operativi delle singole strutture dell'Amministrazione a ciascuno dei temi strategici sopraenunciati; tale correlazione è stata evidenziata mediante una Roadmap dettagliata, all'interno della quale sono riportate le policy facenti capo alle linee strategiche dell'Ente a cui sono stati associati obiettivi in base ai quali verranno valutate le attività di ogni singola struttura.

Si è proceduto, quindi, attraverso l'organizzazione di incontri con i singoli dirigenti per la definitiva puntualizzazione degli specifici obiettivi da affidare a ciascuna struttura; ciò al fine di rendere coerenti i diversi contributi e inquadrarli in un quadro complessivo in modo che l'Amministrazione sia in grado di poter rispondere alle esigenze di sviluppo strategico dell'ente.

Nello specifico, le schede di valutazione individuale del dirigente, presenti nell'Appendice del documento, sono così strutturate:

- una parte relativa alle competenze individuali del dirigente, quali ad esempio la capacità di motivare il personale, la capacità di organizzare il lavoro dei dipendenti, la capacità di risoluzione delle problematiche;
- una parte contenente gli obiettivi di struttura; il numero di obiettivi aumenterà proporzionalmente al numero di policy nelle quali l'ufficio è coinvolto.

Il primo aspetto di valutazione avrà un peso del 25% nella performance complessiva del dirigente, il rimanente 75% sarà associato al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento o di mantenimento in termini organizzativi.

Di conseguenza, per poter ipotizzare obiettivi di tipo individuale si devono poter aggiungere agli indicatori che sono connessi al raggiungimento degli obiettivi assegnati alle strutture, anche altri

indicatori di natura essenzialmente diversa, con i quali si vadano a misurare i comportamenti organizzativi dei singoli.

A partire dagli obiettivi strategici sono, quindi, stati assegnati gli obiettivi operativi (riportati nelle pagine seguenti) delle singole unità organizzative, obiettivi che saranno oggetto di valutazione nel quarto trimestre 2012 e, a valle della quale, verrà comunicata la valutazione stessa al Dirigente.

Per ciascun obiettivo è stato individuato il prodotto/risultato atteso, specificando se si trattasse di prodotto fisico, relativo allo specifico obiettivo. Per ciascun prodotto è stato poi indicato il relativo indicatore.

Lo sforzo dell'Ente, rispetto allo scorso anno, è stato notevole: nel 2011 erano stati indicati per i dirigenti amministrativi dei protoindicatori, mentre per il 2012, non solo sono stati individuati un maggior numero di indicatori, ma si è passati all'individuazione di indicatori più puntali e specifici. Rimane un compito dell'Ente, per il 2012, rendere gli indicatori ancor più coerenti alle specificità dei singoli uffici, ma ciò non toglie che al livello attuale si possa già effettuare un'adeguata valutazione dei dirigenti.

Nelle schede che seguono sono rappresentati gli obiettivi di struttura con i relativi prodotti e gli indicatori di prodotto. In alcuni casi è stato individuato un obiettivo di prodotto fisico, che non rappresenta le mere mansioni dell'ufficio, ma bensì un indicatore che tende a misurare l'effettiva esecuzione dello svolgimento di una procedura specifica.



<p><b>Potenziamento delle relazioni con il mondo imprenditoriale</b></p>	<p><b>2.1 Partecipazioni societarie: definizione policy</b></p>	<p>DCSFI Supporto alle Partecipazioni Societarie e Convenzioni</p>	<p>Analisi e monitoraggio delle partecipazioni societarie Studio e analisi costi-rendimenti con il supporto dello StenMP Adempimento alla Legge della Trasparenza, comunicazione al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Ministero delle Economie e delle Finanze</p>	<p>Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale</p>	<p>Creazione Report Creazione Report</p>
	<p><b>2.2 Brevetti/Spin off: definizione nuovi atti</b></p>	<p>DG Promozione e Sviluppo Collaborazioni</p>	<p>Protezione (PR) e gestione dei brevetti Semolo e accompagnamento alla creazione di impresa Strutturazione del sistema servizio Contribuzione del costo e potenziamento della commercializzazione</p>	<p>Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale</p>	<p>SI Incremento del valore del portafoglio IP del CNIR, recupero di posizioni patrimoniali ed economiche (a seguito della ridefinizione della policy) Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale Contenimento dei costi e potenziamento della commercializzazione dei titoli CNIR</p>

<p><b>3.1 Attuazione PNR 2011-2013</b></p>	<p>Sviluppo e supporto all'attività progettuale Supporto alla rendicontazione della Rete Supporto alla definizione dei disciplinari di rendicontazione</p>	<p>Obiettivo di prodotto fisico Obiettivo di prodotto fisico</p>	<p>SI SI</p>	
<p><b>3.2 Progettualità (Bandiera, Tremonti, POR, PRIN, FIRB)</b></p>	<p>DCSFI Programmazione Operativa</p>	<p>Relazione consegnata al Direttore Generale</p>	<p>Relazione dettagliata dello studio svolto</p>	
<p><b>3.3 Governance progetti</b></p>	<p>DG Ufficio del C&amp;A e Ufficio del C.S.G.</p>	<p>Definizione di nuove Governance per la gestione dei progetti Gestione degli atti giuridici inerenti la gestione dei progetti</p>	<p>Relazione consegnata al Direttore Generale Relazione consegnata al Direttore Generale</p>	<p>SI</p>

Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa	Obiettivo di struttura	Prodotto	Indicatore di prodotto	
4.1 Investimenti internazionalizzazione	DG Attività e Relazioni con Istituzioni Europee	Studio di fattibilità di consolidamento del "portafoglio" di progetti comunitari della Rete Scientifica tramite supporto agli istituti nella progettazione e gestione dei progetti	Relazione consegnata al Direttore Generale	Reduzione delle partecipazioni spot dei ricercatori	
		Aggiornamento del database di contratti CE	Software	Intervento dei nuovi contratti CE	
		Incremento delle giornate formative - informative per gli Istituti CNR-sull'occasione ENO	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	Numero delle giornate formative
		Attività di coordinamento con il MIUR per le attività di ricerca europea attraverso ERANET e nuove iniziative di Joint Programming	Obiettivo di prodotto fisico	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Costruzione della partecipazione CNR in Science Europe	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
4.2 Mobilità giovani ricercatori	DG Attività e Relazioni con Istituzioni Europee	Supporto alla gestione della mobilità di giovani ricercatori in ambito internazionale	Obiettivo di prodotto fisico	SI	
		Consolidamento della partecipazione alle organizzazioni internazionali di maggior prestigio e coinvolgimento della comunità scientifica italiana ai risultati di queste partecipazioni	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	
4.3 Partecipazione a progetti internazionali	DG Accordi e Relazioni Internazionali	Incremento del numero di partecipanti del programma Short Term-Mobility	Relazione consegnata al Direttore Generale	Numero di partecipanti al programma	
		Aumento del grado di informazione e di trasparenza del CNR con i vari organismi	Relazioni Online	Messa online delle relazioni	
		Miglioramento della quantità e qualità dei rapporti internazionali (in interconnessione con l'Ufficio Programmazione Operativa)	Relazione consegnata al Direttore Generale	Messa online delle relazioni	
4.4 Rapporti grandi infrastrutture internazionali	DG Accordi e Relazioni Internazionali	Riduzione e riqualificazione degli accordi bilaterali	Relazione consegnata al Direttore Generale	Concentrazione su aree geografiche e tematiche	
		Cure dei rapporti con le Grandi Infrastrutture	Obiettivo di prodotto fisico	SI	
4.5 Rapporti grandi infrastrutture nazionali	DCSPI Programmazione Operativa	Gestione delle Grandi Infrastrutture di Ricerca nazionali (LSF) e in particolare di quelle cosmografiche	Relazione consegnata al Direttore Generale	Stesura calendari di utilizzo delle infrastrutture cosmografiche per l'anno seguente	

Potenziamento delle capacità di internazionalizzazione dell'Erte (anche in termini di ritorni economici)

Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa	Obiettivo di struttura	Prodotto	Indicatore di prodotto
5.1 Procedure amministrative	DCSP Sistemi Informativi	Mantenimento corrente ed evolutivo dei sistemi gestionali (adempimento alla routine in elaborazione con altri utenti)	Obiettivo di prodotto fisso	SI
	DCSGR Monitoraggio Rete Regionale della SAC	Supporto per la manutenzione dei progetti	Obiettivo di prodotto fisso	SI
	DCSGR Stato Giuridico e Trattamento Economico	Analisi del processo di organizzazione e gestione dell'attività contestuale - soluzione del regolamento	Relazione tecnica illustrata al Direttore DCSGR e Manuale Operativo	Relazione
	DCSP Sistemi Informativi	Studio, programmazione ed avvio dei procedimenti di miglioramento, implementazione e stabilimento delle procedure concorrenti in gestione dei vari settori previsti dalla normativa di stato giuridico e trattamento economico del personale	Obiettivo di prodotto fisso	SI
5.2 Dematerializzazione	DCSP Sistemi Informativi	Acquisizione, implementazione, gestione, manutenzione, aggiornamento, migrazione, sviluppo, manutenzione e supporto per la gestione concorrente	Software	Nuove funzionalità
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto per la gestione concorrente
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Bilancio Centrale	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
5.3 Gestione concorsuali	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
5.4 Sistema informativo	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
5.5 Rapporto Rete Scientifica - Area di Ricerca - SAC	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
5.6 Regolamenti CNR	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto
	DCSP Sistemi Informativi	Implementazione delle nuove procedure di bilancio	Software	Prodotto

Obiettivi Operativi      Unità Organizzative      Obiettivo di struttura      Prodotto      Indicatore di prodotto

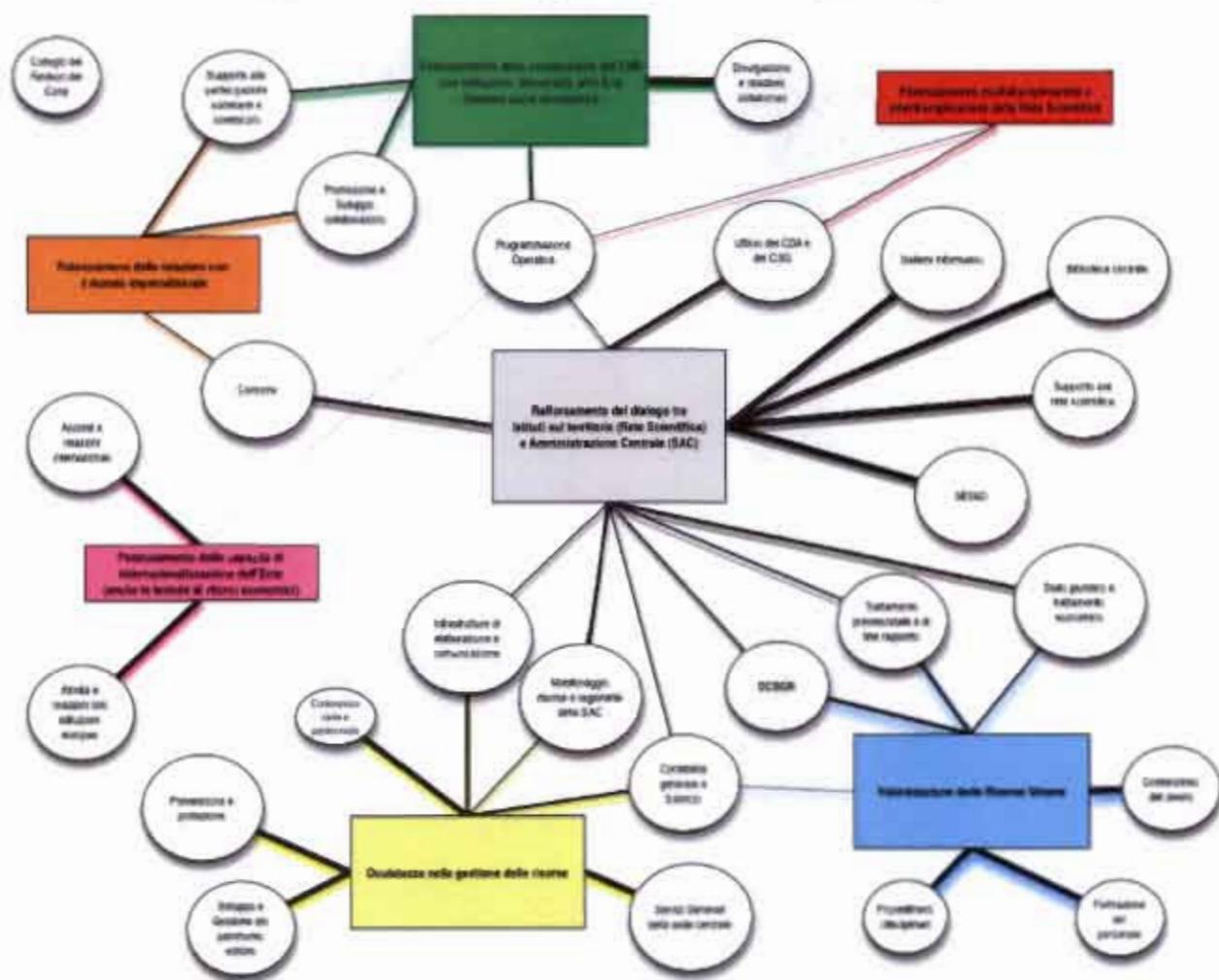
	DO Procedimenti Disciplinari	Procedimento disciplinare semplificato e disciplinare ordinario Semplificato della tempistica dei provvedimenti	Obiettivo di prodotto Isco	SI	
			Obiettivo di prodotto Isco	SI	
5.1 Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo	DO Procedimenti Disciplinari	Informazione dei provvedimenti: estensione della documentazione relativa a provvedimenti annullati, estensione e scissione degli atti che non devono affluire al fascicolo personale in quanto non costituiscono provvedimenti conclusivi del procedimento disciplinare	Obiettivo di prodotto Isco	SI	
			Obiettivo di prodotto Isco	SI	
5.2 Progressioni interne, turnover e assunzioni	DO Contabilità Generale e Bilancio	Monitoraggio del programma di concorso ed assunzioni di personale già avviato, in commissione al piano di fabbisogno del personale per il triennio 2009/2011, deliberato dal CdA al fine di una sua realizzazione in tempi congrui e più rapidi possibile	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	
			Studio e approvazione, per le parti di competenza, delle modifiche ed integrazioni normative recate dal D.Lgs. n.160/2009 e dal D.L. 79/2010 e successive	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
			Proposte ed indicazioni relative al fabbisogno del personale in corrispondenza con le richieste organizzative della singola struttura	Relazione consegnata al Direttore Generale	Piano di Fabbisogno
			Studio e predisposizione della nuova procedura di verifica della dinamica delle assunzioni unitarie e predisposizione dei conseguenti report per centri di responsabilità	Software	Prototipo
			Predisposizione degli adempimenti scultori e gestionali relativi alle progressioni economiche e di carriera del personale sulla base delle disposizioni vigenti	Obiettivo di prodotto Isco	SI
			Analisi e gestione delle disposizioni inerenti lo stato giuridico ed economico del personale alla luce delle novità introdotte dal D.Lgs. 150/2009, D.L. 79/2010 e successive	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
			Studio e avvio del procedimento necessario all'istituzione della Pubblica Sanatoria	Bando	Envasazione Bando
			Adeguamento ed integrazione dei sistemi informativi esistenti, con la sostituzione tecnica dell'unico sistema informativi, al fine di semplificare la funzionalità dell'ufficio gestionale in riferimento del DB	Software	Prototipo
			Creazione di un helpdesk dedicato e fini di un supporto al personale	Helpdesk	Avvio del servizio
			Gestione e ampliamento delle procedure per progressioni interne e reclutamento (in relazione alle normative vigenti)	Obiettivo di prodotto Isco	SI
5.3 Formazione del personale	DO Contabilità Generale e Bilancio	Controllo dell'andamento gestionale per la formazione Ottimizzazione dei progetti formativi, in relazione alle esigenze risorse finanziarie finalizzate al mantenimento delle necessità formative Aggiornamento della banca dati della formazione: qualifica e certificazione conseguita. Monitoraggio delle iniziative formative svolte Analisi necessaria allo sviluppo di un database riguardante le competenze professionali del personale (titoli di studio, titoli di specializzazione e di formazione, abilitazioni, pubblicazioni scientifiche, brevetti, ecc...) in collaborazione con l'ufficio Sistemi Informativi Incremento attraverso un'informaticizzazione ottimizzata delle capacità di utenti nuovi	Relazione Periodica	Relazione Periodica	
			Relazione consegnata al Direttore DC-SGR	Relazione	
			Relazione consegnata al Direttore DC-SGR	Relazione	
			Software	Prototipo	
5.4 CCOR	DO Contabilità Generale e Bilancio	Verifica della tempistica attese alla attuazione dei contratti Miglioramento delle procedure informatiche atte alla gestione dei contratti	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	
			Software	Prototipo	
	DO Contabilità Generale e Bilancio	Fine applicazione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale	

Obiettivi Operativi	Unità Organizzativa	Obiettivo	Prodotto	Indicatore di prodotto
7.1 Patrimonio Immobiliare	DCSP Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio	Recognizione del patrimonio immobiliare	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Individuazione e metodologia per l'abbattimento dei costi per le locazioni: reinvenimento sul mercato di immobili, revisione contrattualistica e verifica dell'occupazione	Report al Direttore Generale	Report con i risultati ottenuti
		Riccontro periodico dello stato manutentivo delle strutture tramite invio di una check list da compilare e sopralluogo ove necessario	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Creazione di un database immobiliare dell'Ente (in collaborazione con le DCSGR e l'Ufficio Sistemi Informativi)	Software	Prototipo del Database
7.2 Razionalizzazioni rete CNR	DG Contabilità Generale e Bilancio	Verifica e ottimizzazione degli spazi dell'Ente	Obiettivo di prodotto fisico	Seel Amministrative
		Definizione degli standard logistici dell'Ente	Relazione al Direttore Generale	Verifica su un minimo di 4 strutture
		Definizione di criteri per l'assegnazione degli spazi	Relazione al Direttore Generale	Definizione dei nuovi criteri
		Controllo dell'andamento gestionale per il patrimonio immobiliare	Relazione Periodica	Relazione Periodica
7.3 Gestione contenziosi	DG Contabilità Generale e Bilancio	Controllo dell'andamento gestionale per la razionalizzazione della rete CNR	Relazione Periodica	Relazione Periodica
		Aggiornamento Schema di Bilancio alle normative vigenti	Preparazione di una o più bozze di Regolamento	Rispetto dei tempi di attuazione previsti nella normativa
		Individuazione degli indici gestionali finalizzati al miglioramento economico finanziario della UD dell'Ente	Relazione consegnata al Direttore della DCSGR	Relazione
		Studio di sistemi atti a una maggiore razionalizzazione delle spese	Relazione consegnata al Direttore della DCSGR	Relazione
7.4 Sicurezza e telecomunicazioni	DG Contenziosi Civile e Patrimoniale	Informizzazione di tutte le procedure atte alla gestione del contenzioso	Software	Procedura Informatica
		Risoluzione delle criticità dell'Atto di Procura allo Stato	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Evitare l'arrivo di contenziosi da parte degli utenti attraverso il potenziamento della struttura esecutiva	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Controllo dell'andamento gestionale	Relazione Periodica	Relazione Periodica
7.5 Appalti di fornitura esteri	DG Contabilità Generale e Bilancio	Organizzazione e gestione dei corsi di prevenzione	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Analisi e monitoraggio degli infortuni sul lavoro	Obiettivo di Mantenimento	Conservazione di standard elevati
		Organizzazione e gestione dei corsi di prevenzione	Obiettivo di Mantenimento	Conservazione di standard elevati
		Gestione della telefonia fissa e mobile	Obiettivo di prodotto fisico	SLA del 90%
7.5 Appalti di fornitura esteri	DGSP Infrastrutture di Elaborazione e di Comunicazione	Sicurezza dell'infrastruttura di Rete	Obiettivo di prodotto fisico	SI
		Gestione e monitoraggio dell'infrastruttura di Rete dell'Amministrazione Centrale	Obiettivo di prodotto fisico	SLA del 90%
		Collegamenti metropolitani e regionali alla Rete GATIN	Relazione al Direttore Generale	Relazione con i risultati ottenuti
		Gestione della Struttura SW per il monitoraggio delle sale e dei magazzini	Obiettivo di Mantenimento	Conservazione di standard elevati
7.5 Appalti di fornitura esteri	DCSP Servizi Generali della Sede Centrale	Gestione del magazzino	Software	Prototipo
		Ottimizzazione dei costi relativi agli appalti di forniture	Obiettivo di prodotto fisico	SI

## 9.2. LA MAPPATURA DELLE CONNESSIONI TRA GLI UFFICI

Al fine di evidenziare meglio la correlazione esistente tra obiettivi strategici e struttura organizzativa, si mostra di seguito la mappatura inerente le connessioni che legano le linee guida strategiche sopraenunciate e gli uffici dell'Amministrazione Centrale.

Mappatura delle connessioni tra gli uffici della SAC e le linee guida strategiche



Ogni linea strategica, come già detto in precedenza, è associata a delle policy a cui sono stati associati obiettivi in base ai quali verranno valutate le attività di ogni singolo ufficio; ogni ufficio, quindi, sulla base degli obiettivi assegnati, sarà strettamente correlato a una o più linee strategiche.

L'insieme degli Uffici appartenenti all'Amministrazione Centrale e le linee guida strategiche adottate possono essere, quindi, così modellizzati: gli Uffici verranno rappresentati da un insieme di nodi, le linee guida saranno rappresentate dai rettangoli, le relazioni che intercorrono tra i componenti, saranno rappresentate dagli archi.

Le dimensioni dei nodi sono calcolate e aumentano proporzionalmente alla quantità di personale appartenente all'ufficio in oggetto.

Lo spessore degli archi è legato, invece, all'incidenza e al peso di ogni linea guida strategica per il singolo ufficio; la ripartizione del peso, in termini percentuali, è misurata in base al numero di connessioni esistenti.

Analizzando la mappatura, si evidenzia come la Linea "Rafforzamento del dialogo tra gli Istituti diffusi sul territorio e l'Amministrazione centrale" sia quella maggiormente centralizzata; ciò è giustificato dal fatto che la dematerializzazione sarà uno degli obiettivi principali caratterizzanti la strategia adottata dall'Ente e il conseguimento di quest'ultimo, ha comportato, di conseguenza, il coinvolgimento di un sostanzioso numero di strutture.

### 9.3. COERENZA CON LA PROGRAMMAZIONE ECONOMICA-FINANZIARIA E DI BILANCIO

---

Il percorso che ha portato l'Ente alla individuazione degli obiettivi a breve-medio termine descritti all'interno del presente Piano triennale ha investito tutti processi relazionati alla definizione della strategia di Ente.

Infatti anche il Piano della Performance, viene declinato seguendo i medesimi obiettivi di: potenziamento delle connessioni e dei rapporti interni ed esterni, rafforzamento dei sistemi informativi, semplificazione e dematerializzazione, valorizzazione delle risorse umane, razionalizzazione ed efficienza delle strutture.

Il Piano della performance per il 2012, quindi, sarà perfettamente integrato con tutto il processo di programmazione. Il documento, che date le attuali congiunture avrà carattere annuale, nasce da un dialogo fra gli Uffici della Amministrazione e gli Organi dell'Ente per la definizione di compiti, risorse e obiettivi.

Il Piano è strutturalmente collegato anche agli obiettivi previsti bilancio di previsione 2012 così come declinato nella relazione del Presidente al bilancio di previsione. A valle degli incontri con i dirigenti dell'Amministrazione è stata attestata la sostenibilità finanziaria dei diversi obiettivi delle singole strutture. A tale proposito si allega il quadro delle risorse finanziarie a disposizione di ciascuna struttura per l'esercizio 2012.

Si sottolinea come nel bilancio di previsione 2012, l'Ente abbia previsto la costituzione di un accantonamento per il finanziamento di progetti strategici che verrà distribuito attraverso meccanismi di premialità con criteri che prenderanno in considerazione la Valutazione degli Istituti 2009, la partecipazione ai bandi dei FIRB giovani e la partecipazione alle iniziative del European Research Council - ERC.

Nel bilancio di previsione 2012 sono stati previsti ulteriori 3 milioni per le premialità da assegnare a favore di giovani ricercatori.

## 10. LE PREMIALITÀ

La complessità dei vari profili di inquadramento del personale CNR e le diverse tipologie di contratto stesso tra il CNR e i suoi dipendenti, hanno determinato notevoli complicazioni nella gestione e nella trattazione un argomento di fondamentale rilevanza: le "premialità".

Per quanto riguarda il 2012, la Direzione Generale ha attuato il processo di assegnazione degli obiettivi individuali a tutta la dirigenza attraverso incontri che si sono tenuti nei mesi di ottobre e novembre. Nelle schede di valutazione individuale, stante la continua evoluzione normativa, si è fatto esplicito riferimento ad un parametro sulla capacità del personale dirigente di gestire i cambiamenti normativi stessi.

L'Ente ha intrapreso uno studio attraverso il quale, nei primi mesi del 2012, verranno discusse le possibili voci del trattamento economico del ricercatore/tecnologo con incarico dirigenziale che potranno essere riviste al fine di legarle al processo valutativo: allo stato attuale sono state prese in considerazione le "indennità di direzione di struttura di particolare rilievo" (di cui all'art.9 del ccnl 5 marzo 1998) e la "indennità per oneri specifici" (di cui all'art.8 del ccnl del 5 marzo 1998).

L'Ente sta valutando, inoltre, l'opportunità di adottare meccanismi di incentivazione che non siano strettamente o esclusivamente legati alla retribuzione, sotto forma ad esempio di percorsi di alta formazione.

A tal proposito, il CNR ha intrapreso uno studio finalizzato alla costruzione di un sistema di valutazione integrato (organizzativo+individuale) che preveda l'individuazione di pesi specifici da attribuire sia alla struttura, sia alla performance individuale, tracciando in tal modo un profilo organizzativo caratterizzato da una struttura a matrice con doppio fattore.

L'Ente rimanda al primo semestre del 2012 la definizione delle metodologie di premialità per l'anno stesso.

## 11. LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

---

L'Ente sta analizzando le diverse possibilità per le procedure di conciliazione. L'idea principale è quella di predisporre due diversi livelli di conciliazione: un primo livello di contraddittorio tra il dirigente responsabile dell'ufficio valutato e il dirigente diretto superiore e, nel caso di fallita conciliazione, un secondo livello, tra il dirigente e una commissione apposita.

La Direzione Generale sta procedendo con la costituzione di una commissione di tre componenti: un componente interno e due componenti esterni. Nel primo semestre del 2012 sarà attivata tale commissione.

## 12. AZIONI DI PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA'

---

Il Consiglio Nazionale delle Ricerche istituisce in data 27 Maggio 2011 il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (in seguito, C.U.G.), ai sensi dell'art. 57 del D.lgs 165/2001, come novellato dall'art. 21 della legge 183/2010, e in applicazione dello schema di Direttiva del 23 Febbraio 2011 relativo alle "Linee Guida sulle modalità di funzionamento dei CUG.

Il C.U.G. sostituisce, unificando le competenze in un solo organismo, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici per il contrasto del fenomeno del mobbing, in particolare, il CUG promuove:

- a) Azioni volte all'acquisizione e diffusione della conoscenza sulle problematiche relative alle pari opportunità, alla valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni e alla rilevazione ed elaborazione di dati per statistiche di genere, consolidando all'interno dell'Ente una rete in grado di raccogliere e fornire informazioni su tali tematiche, attivando ricerche mediante questionari e/o interviste al personale dell'Ente sui temi dell'organizzazione del lavoro;
- b) Azioni volte all'identificazione delle discriminazioni di genere, analizzando e monitorando le dinamiche di carriera di tutto il personale;
- c) Azioni volte a rimuovere gli ostacoli, anche di ordine culturale, che impediscono il raggiungimento del benessere organizzativo;
- d) Azioni per il contrasto a politiche che possano rivelarsi discriminatorie e vessatorie e che finiscano per impedire o rallentare un positivo inserimento nel mondo del lavoro;
- e) Azioni volte al miglioramento delle condizioni lavorative ed ambientali, attraverso l'adozione di strategie per la promozione di una cultura contro il "rischio di genere" che favorisca il benessere organizzativo, e la prevenzione in termini di salute e sicurezza (DLgs 81/08);
- f) Azioni di sostegno straordinario al personale in condizioni di disagio personale e/o familiare, fra cui forme di flessibilità del lavoro per agevolare il superamento di specifiche situazioni di difficoltà dei dipendenti o dei loro familiari; facilitazioni per il reinserimento del dipendente che si trovi nelle condizioni di non poter partecipare attivamente al lavoro per lunghi periodi, per

cause familiari o particolari condizioni psico-fisiche; realizzazione di asili nido aziendali sulla base di fondi messi a disposizione dalle Regioni o di altri enti;

g) Azioni per la valorizzazione delle competenze e dei percorsi professionali della componente femminile dell'Ente, tra cui percorsi formativi volti a promuovere competenze specifiche e professionali, anche non presenti nell'Ente, attitudine e capacità dirigenziali delle donne negli Istituti e nell'Amministrazione Centrale, forme di valorizzazione dei progetti e delle iniziative scientifiche proposti e/o diretti da donne che vedano la partecipazione di un'alta percentuale di ricercatrici e tecnoghe, e per tutte le iniziative di divulgazione che prevedano un'elevata percentuale di partecipazione femminile;

h) Azioni di riequilibrio della rappresentanza di genere nelle posizioni di responsabilità, di direzione e nelle commissioni e gruppi di lavoro, nelle commissioni di esame agendo in ogni caso in un'ottica genere nell'attribuzione degli incarichi, garantendo l'equilibrio della presenza di un terzo di donne in tutte le commissioni e gruppi di lavoro;

i) Azioni volte a promuovere un'analisi di bilancio ("bilancio di genere") con l'obiettivo finale di promuovere una lettura delle spese disaggregata in funzione del genere per definire, rafforzare, valorizzare quegli impegni programmatici e progettuali per le pari opportunità che l'Ente è chiamato a mettere in atto. E' stato avviato il processo di costruzione, in via sperimentale, del "Bilancio di genere del CNR".

### 13. INTEGRAZIONE DEL PIANO DELLA PERFORMANCE CON IL PIANO DELLA TRASPARENZA CNR

---

Si è svolta il 24 ottobre, presso la sede centrale del Cnr (p.le Aldo Moro 7, Roma), la prima 'Giornata della trasparenza', momento di discussione e confronto aperto a comunità scientifica, dipendenti, rappresentanti istituzionali e cittadini per fare il punto sullo stato di applicazione del decreto legislativo 150/2009, meglio conosciuto come 'riforma Brunetta', e sulle innovazioni che ha introdotto. I principali punti discussi hanno riguardato gli esiti conseguiti nel 2011 dall'Ente, le difficoltà applicative riscontrate e le eventuali prospettive future.

Il convegno ha visto la partecipazione sia di persone che hanno collaborato alla attuazione della normativa (CNR e non), sia di rappresentanti di organismi preposti alla sua applicazione quali la Civit (Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche), l'Anvur (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca) e il Dipartimento per la funzione pubblica.

I temi al centro della discussione sono stati quelli della trasparenza e della valutazione delle performance, due aspetti della riforma su cui il Cnr ha iniziato da fine 2010 un'attenta riflessione. La giornata del 24 ha quindi rappresentato un tavolo di discussione comune sui risultati raggiunti ma anche sulle criticità emerse: dai limiti intrinseci all'accessibilità delle informazioni, quali la riservatezza di dati e persone, all'individuazione degli strumenti e dei modelli di comunicazione più adatti. Lo stesso tema della valutazione pone problematiche diverse, a seconda che si parli di personale amministrativo o di ricerca, di qui la necessità di prevedere diverse metodologie. Da un punto di vista gestionale, il nuovo presidente del Cnr, Francesco Profumo ha fornito alcune prime indicazioni di carattere strategico: si tratterà, nel 2012, di rendere operativi tali indirizzi con azioni concrete, assegnando coerentemente risorse e obiettivi.

Nella giornata sono stati illustrati il "Piano della performance 2011" e il "Programma della trasparenza, approvato nel giugno 2011, oltre che presentato e illustrato il questionario legato all'Indagine sul benessere organizzativo nel Cnr, strumento conoscitivo che entro il 2012 sarà distribuito a tutti i dipendenti quale ulteriore passaggio attuativo della riforma.

## 14. IL PROCESSO SEGUITO E LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLE PERFORMANCE

---

### 14.1 FASI, SOGGETTI E TEMPI DEL PROCESSO DI REDAZIONE DEL PIANO

---

Il Piano della performance è lo strumento che dà avvio al ciclo di gestione. Si tratta di un documento programmatico annuale in cui, in relazione alle risorse assegnate, vengono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i target su cui si baserà poi la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance.

Le tempistiche del piano di gestione saranno:

- a) Da gennaio 2012 a maggio 2012: il presente piano sarà valido per tutti gli uffici presenti nella Amministrazione Centrale. Come da delibere 225, 233, 234 del 2011, tutti i Dirigenti vedranno cadere le loro proroghe in conseguenza del fatto che verrà riorganizzata l'Amministrazione.
- b) Giugno 2012: l'Ente apporterà le dovute modifiche al presente piano della performance per conciliarlo con la nuova struttura organizzativa.
- c) Dal 30 settembre al 30 ottobre, le schede di valutazione saranno sottoposte a modifiche a valle di eventuali conciliazioni tra i soggetti coinvolti nella valutazione.
- d) Dal 30 ottobre al 30 dicembre verranno assegnati gli obiettivi stabiliti per l'anno successivo a strutture, dirigenti e dipendenti.
- e) Entro e non oltre il 28 febbraio dell'anno successivo deve essere predisposto l'allegato tecnico definitivo che sarà l'origine della valutazione.

È al vaglio da parte dell'Ente, l'opportunità di effettuare una riunione con i membri dell'OIV, nel mese di giugno/luglio 2012, per una giornata informativa utile a tutti i dirigenti per meglio declinare i nuovi obiettivi in vista del piano 2013.

#### ***Processo di predisposizione della Relazione sulla Performance 2011***

- a) Dal 1 gennaio al 15 febbraio tutte le strutture coinvolte effettuano la valutazione del raggiungimento degli obiettivi stabiliti nell'allegato tecnico.
- b) Dal 15 febbraio al 28 febbraio, tale valutazione sarà sottoposta a modifiche a valle di eventuali conciliazioni tra i soggetti coinvolti

- c) Il Direttore Generale entro e non oltre il 15 marzo, raccolti tutti i contributi dall'amministrazione, predispone la Relazione sulla Performance da presentare al CdA per la sua approvazione entro e non oltre il 30 marzo.

Sarà compito dell'OIV validare la relazione ed elaborare una propria relazione annuale sul sistema di valutazione dell'ente.

## 14.2 CRONOPROGRAMMA TRIENNALE

La predisposizione del cronoprogramma per il prossimo triennio riparte necessariamente dall'analisi di quanto esposto nel Piano della Performance 2011 (in celeste chiaro i compiti CNR, in scuro i compiti OIV).

2011	2012	2013
Mappatura dell'esistente: chi fa cosa, che relazioni ci sono con l'esterno, con gli obiettivi, le risorse assegnate, i risultati attesi e conseguiti (sviluppo matrice).	Sviluppo matrice e aggiornamento.	Inserimento matrice nel Piano della performance.
Avvio del coinvolgimento degli stakeholders.		
Fase ricognitiva: raccolta base conoscitiva sulle attività effettivamente svolte dagli uffici e revisione dei termini per la conclusione dei procedimenti amministrativi (art. 7 legge 69/09).	Razionalizzazione funzioni e assegnazione obiettivi in base alla riorganizzazione delle funzioni (fase razionalizzazione): Sperimentazione azioni premianti.	Entrata e regime del Sistema di valutazione della performance organizzativa ed individuale. Esito sperimentazione azioni premianti.
Individuazione azioni da migliorare in base alle criticità emerse nella fase di programmazione operativa e budgeting, di misurazione e monitoraggio, di valutazione ed utilizzo dei sistemi premianti.	Contrattazione integrativa relativamente al personale della dirigenza.	
Messa a punto dei sistemi di conciliazione.	Monitoraggio e sperimentazione dei sistemi di conciliazione.	Entrata in vigore dei sistemi di conciliazione.
Sperimentazione pilota, per alcuni uffici, degli "Strumenti per il monitoraggio di indicatori di performance".	Esito sperimentazione; estensione/modifica modello.	
Messa a punto delle schede di valutazione individuale relative all'area della dirigenza (Area Amministrativa e Area).	Monitoraggio applicazione schede e "Relazione sulle attività anno 2011".	Entrata in vigore del Sistema di valutazione basato sulle schede e "Relazione sulle attività anno 2012".
Messa a punto di una scheda di "Relazione sulla attività anno..." "uniforme per tutti i compiti e la delle valutazioni".	Sviluppo della scheda di valutazione da presentare al CdA (art. 103, 125) dell'Amministrazione (art. 103).	Realizzazione scheda e processo di miglioramento.

L'Ente ha effettuato tutte le operazioni prefissate per il 2011, a partire dalla mappatura dell'esistente fino ad arrivare all'individuazione delle azioni per il miglioramento. Ha rimandato al primo semestre 2012 la messa a punto dei sistemi di conciliazione per un'ulteriore analisi degli stessi.

Per il triennio 2012-2014 permangono per l'Ente le azioni già fissate (2012-2013), ma è necessario sottolineare che, come approvato dal Consiglio di Amministrazione nel 21 dicembre 2011, i Dirigenti vedranno decadere i loro incarichi il 31 maggio 2012. A seguito di tale data, L'Ente dovrebbe riorganizzarsi in un diverso numero di uffici dirigenziali e, quindi, si prevede di riesaminare il presente piano nel secondo semestre del 2012 stesso.

In ogni caso, l'Ente ha già deciso che nel 2013 la valutazione riguarderà, nuovamente, solamente i dirigenti delle strutture amministrative, in attesa del 2014 nel quale si valuterà l'opportunità di estendere la valutazione a tutto il personale.

## 15. ALLEGATI TECNICI

### A) ORGANIGRAMMA DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

DIREZIONE GENERALE						
Contabilità Generale e Bilancio	Servizio per la Gestione Informatica dei Documenti dei Flussi Documentali e degli Archivi		Promozione e Sviluppo Collaborazioni	Accordi e Relazioni Internazionali	Attività e Relazioni con Istituzioni Europee	
Ufficio del Consiglio di Amministrazione e Ufficio del Consiglio Scientifico Generale	Ufficio del Collegio dei Revisori dei Conti		Divulgazione e Relazioni Istituzionali	Procedimenti Disciplinari	Contenzioso Civile e Patrimoniale	

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE			DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE			
Formazione del Personale	Concorsi	Stato Giuridico e Trattamento Economico	Programmazione Operativa	Supporto alla Rete Scientifica	Supporto alle Partecipazioni Societarie e Convenzioni	Infrastrutture di Elaborazione e di Comunicazione
Trattamento Previdenziale e di Fine Rapporto del Personale	Contenzioso del Lavoro	Monitoraggio Risorse e Ragioneria della SAC	Prevenzione e Protezione	Sviluppo e Gestione Patrimonio Edilizio	Servizi Generali della Sede Centrale	Biblioteca Centrale
Adempimenti e Gestione e Rapporto con le OOSS			Relazioni con il Pubblico	Sistemi Informativi		

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contabilità Generale e Bilancio

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Gianpietro Angelini

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  7 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contabilità Generale e Bilancio	
Unità di personale: 20	Costo del personale: 1.053.038,56€	Previsione 2012: 2.000.000€

Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
--------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI PESATURA: 25/100**

	INSUFF.	60%	70%	80%	100%
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESTI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**INDICAZIONI CONCERNENTE GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI PESATURA: 75/100**

POLICY 5.5: Rapporto Rete Scientifica - Aree di Ricerca - SAC				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Monitoraggio sul contenimento delle spese	15%		Relazione ai Revisori dei Conti	Relazione annuale
Controllo dell'andamento gestionale	15%		Relazione periodica	Relazione periodica
POLICY 6.3: Formazione del Personale				
Controllo dell'andamento gestionale per la formazione	15%		Relazione periodica	Relazione periodica

POLICY 7.1: Patrimonio immobiliare				
Controllo dell'andamento gestionale per il patrimonio immobiliare	15%		Relazione periodica	Relazione periodica
POLICY 7.2: Razionalizzazione rete CNR				
Controllo dell'andamento gestionale per la razionalizzazione della rete CNR	15%		Relazione periodica	Relazione periodica
Aggiornamento schema di bilancio alle normative vigenti	10%		Proposizione di una o più bozze di regolamento	Rispetto dei tempi di attuazione previsti nella normativa
POLICY 7.3: Sicurezza e Telecomunicazioni				
Controllo dell'andamento gestionale	15%		Relazione periodica	Relazione periodica

#### CRITICITÀ EVIDENZIATE

Il Dirigente evidenzia la criticità: -il personale assegnato alla struttura è appena sufficiente a far fronte allo svolgimento delle attività ordinarie causa pensionamento di n.1 unità e maternità di n.1 unità

#### GIUDIZIO SINTETICO

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

#### FEEDBACK DEL VALUTATO

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 07/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio del Collegio dei Revisori dei Conti

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Sandro Valli

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  8 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio del Collegio dei Revisori dei Conti	
Unità di personale: 5	Costo del personale: 380.081,52€	Previsione 2012:

Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
--------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	INSUFF.	SUFF.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RESCOMPOSIZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Cura le attività istruttorie di ricognizione, studio, analisi di atti e documenti dell'Ente fornendo supporto tecnico giuridico ed economico finanziario al Collegio e al Magistrato della corte delegata al controllo	35%		Prodotto fisico	Si
Provvede alle attività organizzative delle verifiche e dei controlli trimestrali e periodici, sulla gestione centrale e su quelle periferiche	15%		Prodotto fisico	Si
Cura le attività redazionali di verbali di riunione, di relazioni al bilancio di approfondimenti giuridici e di situazioni finanziarie	35%		Prodotto fisico	Si
Attività di proposta per la predisposizione dei nuovi regolamenti dell'Ente	15%		Prodotto fisico	Si

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità:

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**ESPRESSIONE DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 8/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore:

Obiettivi 2012 completati con successo  
nel corso di attività riunioni e il  
di - parte -

*[Handwritten signature]*

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contenzioso Civile e Patrimoniale**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott.ssa Lola Nistri

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contenzioso Civile e Patrimoniale	
Unità di personale: 3	Costo del personale: 235.968,61€	Previsione 2012:

**Valori indicatori:** 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 25/100**

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

**IMPEGNAMENTI E OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 7.3 Gestione contenziosi**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungi-mento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Informatizzazione di tutte le procedure atte alla gestione dei contenziosi	33%		Software	Procedura informatica
Risoluzione delle criticità con l'Avvocatura dello Stato	33%		Obiettivo Fisico	SI
Evitare l'avvio di contenziosi da parte degli Istituti attraverso il potenziamento della struttura esistente	34%		Obiettivo Fisico	SI

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -forte squilibrio del rapporto tra carichi di lavoro e personale operativo, l'ufficio necessita in particolare di cui 1 informatico, 1 archivista e 1 avvocato; -scarsa interconnessione con gli altri Uffici dell'Ente; -perdita della "memoria storica" dell'ufficio non sopperita con una banca dati sui processi decisionali e sulle iniziative assunte

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

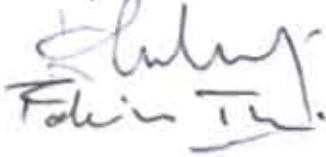
Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

0/11/2014

Data Consegna:

Firma valutato:



Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA):** Procedimenti Disciplinari

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott.ssa Anna Maria Montana  
**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Procedimenti Disciplinari	
Unità di personale: 4	Costo del personale: 336.835,34€	Previsione 2012:

**Valori indicatori:**      0=insufficiente      60=sufficiente      70=buono      80=distinto      100=ottimo

**ESABILI (TUTTI E CONOSCIBILI)** **PESATURA: 25/100**

	0=0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**INDICAZIONI E OBIETTIVI ORGANIZZATIVI** **PESATURA: 25/100**

<b>POLICY 6.1: Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Procedimento disciplinare semplificato e disciplinare ordinario	30%		Obiettivo Fisico	SI
Snellimento delle tempistiche dei provvedimenti	20%		Obiettivo Fisico	SI
Informatizzazione dei provvedimenti: scansione della documentazione relativa a provvedimenti annullati, estrapolazione e scansione degli atti che non devono afferire al fascicolo personale in quanto non costituenti "provvedimenti conclusivi del procedimento disciplinare"	20%		Software	Procedura informatica
Adeempimenti correlati ai rapporti con i Tribunali, Avvocati, Rappresentanti Sindacali	30%		Obiettivo Fisico	SI

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -richiesta di revisione dell'attribuzione dell'indennità del Dirigente stesso; -inosservanza da parte dei Tribunali dell'obbligo di trasmissione delle Sentenze, che devono essere ripetutamente richieste dall'U.D.P.; -si rileva l'importanza di una stretta collaborazione con l'Ufficio Contenzioso del Lavoro; -si segnala la mancanza di un informatico che possa supportare l'ufficio

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 9/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato: *[Handwritten Signature]*

Firma valutato:

Firma valutatore: *[Handwritten Signature]*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Servizio per la Gestione Informatica dei Documenti dei Flussi Documentali e degli Archivi

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Paolo De Gasperis

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  7 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE				
	DIREZIONE GENERALE				
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Servizio per la Gestione Informatica dei Documenti dei Flussi Documentali e degli Archivi				
Unità di personale: 20	Costo del personale: 1.036.236,33	Previsione 2012: 60.000€			
Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 25/100**

	INCL	SUFF	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**ASSEGNAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 5.2: Dematerializzazione**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Implementazione nuovo sistema informatico dell'attuale protocollo e link con la nuova piattaforma in via di sviluppo da parte di Sistemi Informativi (fase di sperimentazione)	50%		Nuovo protocollo informatico	inizio procedure di test del sistema
Digitalizzazione dei rendiconti dei Consigli di Amministrazione e Presidenza	20%		Software	Raggiungimento del 30% di digitalizzazione
Implementazione delle funzionalità dell'archivio di Monte Libretti	10%		Software	Smaltimento del precedente sistema informatico e razionalizzazione
Gestione dei flussi documentali: flusso per le delibere del CdA	10%		Software	Avvio informatizzazione e sperimentazione
Ottimizzazione dei flussi documentali dell'Amministrazione	10%		Software o Relazione al Direttore Generale	Riduzione dei protocolli interni

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -si propone di impostare azioni di sensibilizzazione e formazione del personale dell'Ente per favorire la transazione dal sistema di gestione documentale cartaceo e digitale; -difficoltà di comunicazione con gli organi dell'Ente; -si propone di dotare gli operatori di protocollo di un sistema di firma digitale

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

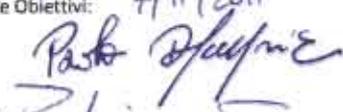
Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

7/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:



Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Attività e Relazioni con Istituzioni Europee**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott.ssa Anna D'Amato

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  8 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Attività e Relazioni con Istituzioni Europee	
Unità di personale: 17	Costo del personale: 924.185,70€	Previsione 2012:

<b>Valori indicatori:</b>	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
---------------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	INSUFF.	SUFF.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

<b>POLICY 4.1: Investimenti internazionalizzazione</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Studio di fattibilità di consolidamento del "portafoglio" di progetti comunitari della rete scientifica tramite supporto agli istituti nella progettazione e gestione dei progetti	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Riduzione delle partecipazioni spot dei ricercatori
Aggiornamento del database di contratti CE	15%		Software	Inserimento dei nuovi contratti CE
Incremento delle giornate formative - informative per gli istituti CNR - sollecitazione END	25%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Numero delle giornate formative
Attività di coordinamento con il MIUR per le attività di ricerca europea attraverso ERANET e nuove iniziative di Joint Programming	10%		Obiettivo di prodotto fisico	SI
Costruzione della partecipazione CNR in Science Europe	20%		Relazione consegnata al Direttore Generale	SI
<b>POLICY 4.2: Mobilità giovani ricercatori</b>				
Supporto alla gestione della mobilità di giovani ricercatori in ambito internazionale	10%		Obiettivo di prodotto fisico	SI

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: la struttura ha un numero di personale appena sufficiente a svolgere le proprie mansioni; -mancata convocazione di gruppi di lavoro già esistenti (rendicontazione, costi indiretti, ...); -l'ufficio sta cercando di coordinare attivamente i diversi dipartimenti per una politica comune; -l'ufficio utilizza attivamente la videoconferenza

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**PERIACCI DEL VALUTATO**

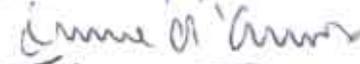
Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

2/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:



Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Accordi e Relazioni Internazionali**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott.ssa Virginia Coda Nunziante

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  7 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Accordi e Relazioni Internazionali	
Unità di personale: 22	Costo del personale: 1.181.014,29€	Previsione 2012: 2.400.000€

**Valori indicatori:** 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

<b>POLICY 4.3: Partecipazioni a progetti internazionali</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Consolidamento della partecipazione alle organizzazioni internazionali di maggior prestigio e coinvolgimento della comunità scientifica italiana ai risultati di queste partecipazioni	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	
Incremento del numero di partecipanti del Programma Short Term-Mobility	35%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Numero di partecipanti al Programma
Aumento del grado di informazione e di trasparenza del CNR con i vari organismi	10%		Online	Messa online delle relazioni
Miglioramento della quantità e qualità dei rapporti internazionali (in interconnessione con l'Ufficio Programmazione Operativa)	25%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Messa online delle relazioni
Ridefinizione e riqualificazione degli accordi bilaterali	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Concentrazione su aree geografiche e tematiche
<b>POLICY 4.4: Rapporti grandi infrastrutture internazionali</b>				
Cura dei rapporti con le Grandi Infrastrutture	10%		Obiettivo di Mantenimento	

**CRITICITÀ EVIDENZIALI**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -importanza della definizione dell'ammontare dei fondi a disposizione a inizio anno; - l'Ufficio necessita di un'ulteriore stanza per le risorse umane attualmente presenti; -aumento della burocratizzazione nelle pratiche amministrative: sarebbe altamente auspicabile uno snellimento delle procedure

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

7/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:

*Vigore Ceccarelli*

Firma valutato:

Firma valutatore:

*Fabrizio T...*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA):** Divulgazione e Relazioni Istituzionali

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Pio Cerocchi

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  8 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Divulgazione e Relazioni Istituzionali	
Unità di personale: 8	Costo del personale: 494.105,29€	Previsione 2012:

<b>Valori indicatori:</b>	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
---------------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 35/100**

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

INSUFF.	SUFF.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
0	60	70	80	100
0	60	70	80	100
0	60	70	80	100
0	60	70	80	100
0	60	70	80	100
0	60	70	80	100

**REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 1.5: Comunicazione verso l'esterno**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Cura dei rapporti con le Istituzioni Centrali e Periferiche dello Stato e con istituti culturali pubblici e privati anche in funzione delle domande poste all'URP	5%		Mantenimento e incremento per acquisizione dati	Si
Consulenza giuridica sugli atti amministrativi	5%		Prodotto Fisico	Si
Incremento delle iniziative di divulgazione: nuova pagina web della divulgazione, dialoghi, attualità bibliografica	5%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
Incremento della capacità di acquisizione dati online e di una loro catalogazione	5%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità e organizzazione della giornata della trasparenza	22%		Web/Meeting	Incremento dei dati per la trasparenza sul sito web del CNR
Gestione convenzione CNR-Fiaba	5%		Prodotto Fisico	Si
Partenza del progetto "un vivaio di Talenti"	5%		Prodotto Fisico	Si
Risposta alle Interrogazioni Parlamentari	5%		Prodotto Fisico	Si
URP: Attività di back-office, attività di front-case	22%		Prodotto Fisico	Si
Divulgazione Scientifica	21%		Prodotto Fisico	Si

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -problema degli spazi, servirebbe una stanza in più

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

08/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Promozione e Sviluppo Collaborazioni**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott.ssa Manuela Arata

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  7 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Promozione e Sviluppo Collaborazioni	
Unità di personale: 32	Costo del personale: 1.566.824,90€	Previsione 2012: 500.000€

<b>Valori indicatori:</b>	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
---------------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**IL RAGGIUNGIMENTO DEI RIFLESSI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 1.5: Comunicazione verso l'esterno**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Outreach - Organizzazione di manifestazioni, mostre e attività educative e divulgative	35%		Manifestazioni, mostre, attività educative e divulgative	
Organizzazione corsi di formazione, seminari, incontri e giornate informative sulle tematiche del KTT	10%		Corsi di formazione	
Incremento della qualità e della diffusione delle pubblicazioni	5%		Pubblicazioni e vendite	

**POLICY 2.2: Brevetti/Spin off: definizione di nuovi atti**

Protezione IPR e gestione dei brevetti	10%		Relazione al Direttore Generale	Incremento del valore del portafoglio IP del CNR, recupero di posizioni patrimoniali ed economiche (a seguito della ridefinizione della policy)
Stimolo e accompagnamento alla creazione di impresa	30%		Relazione al Direttore Generale	
Strutturazione del sistema servizio	5%		Relazione al Direttore Generale	
Contenimento dei costi e potenziamento della commercializzazione	5%		Relazione al Direttore Generale	Contenimento dei costi e potenziamento della commercializzazione dei titoli CNR

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -l'ufficio non è strutturato per i compiti che è chiamato a svolgere; -difficoltà di coordinamento e di interconnessione sia con uffici della SAC e con i Dipartimenti; (-gli amministrativi dell'ufficio non sono abilitati ad accedere in SIGLA); -il dirigente evidenzia la duplicazione del sito internet dell'URP con il sito CNR; -si evidenzia la necessità di formazione alla rete scientifica per la tutela del patrimonio dell'ente; -relativamente alla creazione d'impresa si evidenzia la necessità di strutturare il percorso dallo stimolo alla sua approvazione e di prevedere forme di monitoraggio anche attraverso il coinvolgimento del CERIS (To); -dal punto di vista organizzativo si sottolinea l'esigenza di superare la difficoltà legata al fatto che la commercializzazione fa ancora capo ai dipartimenti

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

7/11/2011

Firma valutato:



Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio del Consiglio di Amministrazione e  
Ufficio del Consiglio Scientifico Generale

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Avv. Giuliano Salberini

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  8 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE GENERALE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio del Consiglio di Amministrazione e Ufficio del Consiglio Scientifico Generale	
Unità di personale: 27 <sup>13</sup>	Costo del personale: 1.513.572,50€	Previsione 2012:

Valori indicatori: 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGU IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

POLICY 3.3: Governance Progetti				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Supporto tecnico giuridico al Presidente e alla Direzione Generale	25%		Obiettivo fisico	SI
POLICY 5.2: Dematerializzazione				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Creazione della Cartella locale e on-line Elettronica di Riunione	25%		Software	Eliminazione dell'80% del cartaceo
POLICY 5.6: Regolamenti CNR				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Supporto tecnico giuridico alle analisi di impatto normativo e alla formulazione tecnica dei regolamenti del CNR	30%		Obiettivo fisico	SI
Supporto organizzativo e logistico di gruppi di esperti a supporto del Presidente e del Direttore Generale per la prima attuazione nuovo quadro ordinamentale	10%		Obiettivo fisico	SI
Predisposizione di testi coordinati e di raccolte sistematizzate di leggi e regolamenti relativi alle attività istituzionali e al funzionamento dell'Ente	10%		Documento	Predisposizione documento

Il Dirigente evidenzia la criticità: rapporto risorse umane competenze/tempistiche

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

Ottenuta:

Data Accettazione Obiettivi:

Firma valutatore:

Firma valutatore:



Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE  
DEL DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): DCSGR - Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Alessandro Preti

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  11 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): DCSGR - Direzione centrale supporto alla gestione delle risorse

**Valori indicatori:**      0=insufficiente      60=sufficiente      70=buono      80=distinto      100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA 75/100**

**POLICY 5.5: Rapporto Rete Scientifica - Aree di Ricerca - SAC**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Monitoraggio della dinamica delle risorse finanziarie per centro di responsabilità	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione

**POLICY 5.6: Regolamenti CNR**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Collaborazione alla revisione dei regolamenti e dei disciplinari CNR nelle materie di competenza alla luce del D.Lgs n.213/2009 e successive	30%		Obiettivo Fisico	SI

**POLICY 6.1: Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Monitoraggio del programma di concorsi ed assunzioni di personale già avviato, in correlazione al piano di fabbisogno del personale per il triennio 2009/2011, deliberato dal Consiglio di Amministrazione, al fine di una sua realizzazione in tempi congrui e comunque più rapidi possibili	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione
Studio ed applicazione, per le parti di competenza, delle modifiche ed innovazioni normative recate dal D.Lgs. N. 150/2009 e dal D.L. 78/2010 e successive	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione
Proposte ed indicazioni relative al fabbisogno del personale in corrispondenza con le vacanze organiche della pianta organica	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Piano di fabbisogno
Studio e predisposizione della nuova procedura di verifica della dinamica delle risorse umane e predisposizione dei conseguenti report per centro di responsabilità	15%		Software	Prototipo

**POLICY 6.4: CCNI**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Piena applicazione dei Contratti Collettivi Nazionale di Lavoro	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità:

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 14.11.11

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore:

## SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Stato Giuridico e Trattamento Economico

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Alessandro Preti

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA

11 novembre 2011

CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Stato Giuridico e Trattamento Economico

Valori indicatori:

0=insufficiente

60=sufficiente

70=buono

80=distinto

100=ottimo

### COMPETENZE E COMPORTAMENTI

PESATURA: 25/100

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

### RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI

PESATURA: 75/100

#### POLICY 5.2: Dematerializzazione

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Studio, programmazione ed avvio dei procedimenti di miglioramento, semplificazione e snellimento delle procedure concernenti la gestione dei vari istituti previsti dalla normativa di stato giuridico e trattamento economico del personale	30%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione

#### POLICY 5.6: Regolamenti CNR

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Collaborazione alla revisione dei regolamenti e dei disciplinari CNR nelle materie di competenza alla luce del D.Lgs n.213/2009 e successive	30%		Obiettivo Fisico	SI

**POLICY 6.1: Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungi-mento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Predisposizione degli adempimenti istruttori e gestionali relativi alle progressioni economiche e di carriera del personale sulla base delle disposizioni vigenti	10%		Obiettivo Fisico	Si
Analisi e gestione delle disposizioni inerenti lo stato giuridico ed economico del personale alla luce delle novità introdotte dal Dlgs 150/2009, D.L. 78/2010 e successive	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione
Studio e avvio del procedimento necessario alla attuazione della Polizza sanitaria	15%		Bando	Emanazione Bando

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: - l'ufficio necessita di un riassetto organizzativo, una rivisitazione delle procedure e una riorganizzazione risorse/spazi finalizzata alla realizzazione degli obiettivi

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 16.11.11

Data Consegna:

Firma valutato: *[Firma]*

Firma valutato:

Firma valutatore: *[Firma]*

Firma valutatore:

N. 0082983

22/11/2011

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contenzioso del Lavoro

ANNO 2012



NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Avv. Giuliano Salberini

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Alessandro Preti

DATA  8 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Contenzioso del Lavoro	
Unità di personale: 9	Costo del personale: 538.880,77€	Previsione 2012:

Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
--------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E CONDOTTA/ATTORI** PESATURA: 24/100

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE					
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO					
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI					
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI					
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE					
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'					

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** PESATURA: 75/100

POLICY 6.4: CCNI				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Informatizzazione dell'archivio e individuazione di nuovi indicatori sullo stato, sul valore, sul rischio e sugli esiti delle controversie	33,3%		Software	50% di informatizzazione
Formulazione di proposte migliorative sull'organizzazione dell'ufficio	33,3%		Relazione al Direttore <del>Centrale</del>	Relazione al Direttore <del>Centrale</del>
Revisione dell'assetto organizzativo degli archivi cartacei	33,3%		Archivio cartaceo	Archivio cartaceo

**RETIENE EVIDENZE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -necessità di riorganizzare l'ufficio per rendere il servizio funzionale alle esigenze dell'Ente

AP S

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ortenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

Firma valutato:

Firma valutatore:



Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:

N. 0082198

17/11/2011

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Formazione del Personale

ANNO 2012



NOME E COGNOME DEL VALUTATO: A. De Cesare

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: A. Preti

DATA

14 novembre 2011

CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Formazione del Personale

Valori indicatori	0=insufficiente	50=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
-------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

## COMPETENZE E COMPORTAMENTI

PESATURA: 25/100

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

## RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI

PESATURA: 75/100

## POLICY 6.3: Formazione del Personale

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Ottimizzazione dei progetti formativi, in relazione alle esigue risorse finanziarie, finalizzata al mantenimento delle necessità formative	20%		Relazione consegnata al Direttore della DCSGR	Relazione
Aggiornamento della banca dati della formazione: qualifiche e certificazioni conseguite. Monitoraggio delle iniziative formative svolte	30%		Relazione consegnata al Direttore della DCSGR	Relazione
Analisi necessaria allo sviluppo di un database riguardante le "competenze professionali" del personale (titoli di studio, titoli di specializzazione e di formazione, abilitazioni, pubblicazioni scientifiche, brevetti, ecc...) con la collaborazione tecnica dell'Ufficio Sistemi Informativi	50%		Software	Prototipo

## CRITICITA' EVIDENZIATE

Il Dirigente evidenzia la criticità: - il carico di lavoro non è proporzionale al numero di unità assegnate all'ufficio in relazione agli obiettivi fissati.

*M. P. P.*

**SOMMARIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: *16-11-11*  
Firma valutato: *[Signature]*  
Firma valutatore: *[Signature]*

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:

N. 0082197

17/11/2011

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**



UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio Concorsi

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott.ssa R. Guernleri

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Alessandro Preti

DATA

14 novembre 2011

CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Ufficio Concorsi

Valori indicatori:

0=insufficiente

60=sufficiente

70=buono

80=distinto

100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI****PESATURA: 25/100**

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

0 60 70 80 100

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0 60 70 80 100

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0 60 70 80 100

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGU IMPREVISTI

0 60 70 80 100

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0 60 70 80 100

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0 60 70 80 100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI****PESATURA: 75/100****POLICY 5.3: Gestione concorsi**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Informatizzazione delle procedure concorsuali	30%		Software	Prototipo funzionante in relazione alle diverse tipologie
Implementazione database anche storico dei concorsi di reclutamento e di altre procedure di competenze dell'ufficio quali categorie riservatarie, commissioni di concorso, ecc...	20%		Software	implementazione come da obiettivo
Attuazione e monitoraggio del processo di decentramento delle procedure concorsuali e della relativa informatizzazione	20%		Relazione sulla procedure concluse	Relazione consegnata al Direttore della DCSSGR

**POLICY 6.2: Progressioni interne, turnover e assunzioni**

Gestione e snellimento delle procedure per progressioni interne e reclutamento (in relazione alla normativa vigente)	30%		Obiettivo Fisico	Si
--	-----	--	------------------	----

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: - il carico di lavoro non è proporzionale al numero di unità assegnate all'ufficio causa mancato reintegro dello stesso che ha cessato il proprio servizio presso l'Ente.

AP  
AP

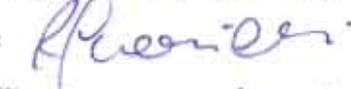
**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 16.11.11

Firma valutato: Firma valutatore: 

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:

N. 0082199

17/11/2011

## SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL

DIRIGENTE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Trattamento Previdenziale e di Fine Rapporto del Personale

ANNO 2012



NOME E COGNOME DEL VALUTATO: A.M. Liberati

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: A. Preti

DATA

14 novembre 2011

CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Trattamento Previdenziale e di Fine Rapporto del Personale

Valori indicatori:

0=insufficiente

50=sufficiente

70=buono

80=distinto

100=ottimo

## COMPETENZE E COMPORTAMENTI

PESATURA: 25/100

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

0 60 70 80 100

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0 60 70 80 100

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0 60 70 80 100

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI

0 60 70 80 100

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0 60 70 80 100

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0 60 70 80 100

## RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI

PESATURA: 75/100

## POLICY 5.2: Dematerializzazione

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Adeguamento del sistema SIPER per ottimizzare le funzionalità riguardanti i procedimenti connessi all'attività dell'Ufficio	40%		Software	Prototipo

## POLICY 6.1: Politiche del personale, mobilità e benessere organizzativo

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Adeguamento ed integrazione dei sistemi informativi esistenti, con la collaborazione tecnica dell'Ufficio Sistemi Informativi, al fine di semplificare la funzionalità dell'ufficio garantendone la certezza dei dati	40%		Software	Prototipo
Creazione di un helpdesk dedicato ai fini di un supporto al personale	20%		Helpdesk	Avvio del servizio di Helpdesk

## SINTESI E VIGILANZA

Il Dirigente evidenzia la criticità: -difficoltà operative connesse alla scarsa funzionalità della gestione dell'archivio riguardante i fascicoli del personale dipendente; -l'ufficio ha la necessità di acquisire almeno 1 unità di personale

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 14.11.11

Data Consegna:

Firma valutato: *A. M. Busati*

Firma valutato:

Firma valutatore: *A. M. Busati*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE  
 DEL DIRIGENTE**



**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Monitoraggio Risorse e Ragioneria della  
 SAC**  
**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** R. Tatarelli  
**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** A. Preti

DATA  16 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA GESTIONE DELLE RISORSE
	<b>UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Monitoraggio Risorse e Ragioneria della SAC</b>

Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
--------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

<b>POLICY 5.1 Procedure Amministrative</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Avvio del processo di organizzazione e gestione dell'attività contrattuale - Individuazione della struttura di riferimento - Redazione del regolamento e manuale operativo - Attività di formazione	30%		Relazione al Direttore della DCSGR	Relazione

<b>POLICY 5.2: Dematerializzazione</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Studio ed analisi riguardante la digitalizzazione dei più onerosi processi gestionali di competenza (compensi, missioni, mandati, reversali ed altre operazioni con istituto cassiere) al fine di ottenere lo sviluppo del software gestionale	20%		Relazione al Direttore della DCSGR	Relazione

*hs pt*

**POLICY 5.6: Regolamenti CNR**

Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Collaborazione alla predisposizione dei regolamenti dell'Ente con particolare riferimento al Regolamento di amministrazione, contabilità e finanza e dei disciplinari CNR nelle materie di competenza	30%		Obiettivo Fisico	SI

**POLICY 7.2: Razionalizzazione rete CNR**

Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Individuazione degli indici gestionali finalizzata al monitoraggio economico-finanziario delle UO dell'Ente con particolare riferimento alle strutture dell'Amministrazione Centrale	20%		Relazione consegnata al Direttore della DCSGR	Relazione

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: miglioramento dell'assetto organizzativo al fine di rendere l'Ufficio funzionale agli obiettivi assegnati

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 16.11.11

Data Consegna:

Firma valutato:

*Traterelli*

Firma valutato:

Firma valutatore:

*Secco*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Programmazione Operativa

ANNO 2012

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Massimiliano Di Bitetto

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Programmazione Operativa	
Unità di personale: 31	Costo del personale: 1.609.674,03€	Previsione 2012:

Valori indicatori:	0=insufficiente	60=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
--------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**CRITERI DI VALUTAZIONE E COMPLETAMENTO** **PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RENDICONTAZIONE PER I FATTORI ORGANIZZATIVI** **PESATURA: 75/100**

POLICY 1.2: Piano strategico pluriennale				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Supporto alla redazione dei documenti di programmazione e consultazione e monitoraggio della performance dell'Ente	10%		relazione consegnata al Direttore Generale	Piano Annuale/Piano Triennale
Studio e analisi costi-rendimenti delle strutture della Rete Scientifica (Istituti e AdR) e verifica degli scostamenti tra obiettivi previsti e risultati conseguiti	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione semestrale dettagliata dello studio svolto

POLICY 1.3: Relazioni con le Regioni				
Sviluppo e supporto all'attività progettuale	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Supporto alla Rendicontazione della Rete	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Analisi dello Stato dell'Arte delle Convenzioni Quadro e Operative	5%		Software	Creazione database per le Convenzioni Quadro

POLICY 1.4: Rapporti con sistema imprese				
Sviluppo e supporto all'attività progettuale	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Supporto alla Rendicontazione della Rete	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Analisi dello Stato dell'Arte delle Convenzioni Operative	5%		Software	Creazione database con le convenzioni operative

POLICY 3.2: Progettualità (Bandiera, Tremonti, POR, PRIN, FIRB)				
Sviluppo e supporto alla rete relativo all'attività progettuale	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Supporto alla Rendicontazione della Rete	5%		Obiettivo di prodotto fisico	Si
Supporto alla definizione dei disciplinari di rendicontazione	5%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione dettagliata dello studio svolto

POLICY 4.5: Rapporti grandi infrastrutture nazionali				
Gestione delle Grandi Infrastrutture di Ricerca nazionali (LSF) e in particolare di quelle oceanografiche	5%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Stesura calendari di utilizzo delle infrastrutture oceanografiche per l'anno seguente

POLICY 5.5: Rapporto Rete Scientifica - Aree di Ricerca- SAC				
Supporto al Piano di Gestione nelle sue fasi (previsione, gestione e consuntivazione) e gestione criticità	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Risoluzione delle problematiche entro 60gg dalla loro formulazione
Supporto al coordinamento delle attività per il funzionamento delle AdR	5%		Risoluzione delle problematiche delle AdR	Risoluzione delle problematiche entro 60gg dalla loro formulazione
Analisi e monitoraggio delle fonti di finanziamento e dei costi della Rete, nonché valutazione dei rendimenti e dei risultati	10%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione dettagliata dello studio svolto attraverso l'individuazione di opportuni indicatori

#### CONTENUTA LINGUISTICA

Il Dirigente evidenzia la criticità: -la necessità di reintegro delle 3 unità di personale livello tecnologo in distacco presso il MIUR e di 1 unità di personale livello amministrativo che ha cessato la sua attività presso l'Ufficio

#### VALUTAZIONE QUALITATIVA

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

#### ATTIVAZIONE VALUTAZIONE

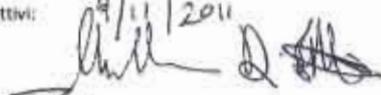
Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

9/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:



Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Lucio Rossi

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  10 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Sviluppo e Gestione del Patrimonio Edilizio	
Unità di personale: 17	Costo del personale: 1.019.149,33€	Previsione 2012:

Valori indicatori: 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** PESATURA: 25/100

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**INDICATORI PREDEFINITI (OBIETTIVI INDIVIDUALI)** PESATURA: 75/100

POLICY 7.1: Patrimonio Immobiliare				
Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Ricognizione del patrimonio immobiliare	10%		Obiettivo Fisico	SI
Individuazione di metodologie per l'abbattimento dei costi per le locazioni: reperimento sul mercato di immobili, revisione contrattualistica e verifica dell'occupazione	10%		Report al Direttore Generale	Report con i risultati ottenuti
Riscontro periodico dello stato manutentivo delle strutture tramite invio di una check list da compilare e sopralluogo ove necessario	15%		Obiettivo Fisico	SI
Creazione di un database immobiliare dell'Ente (in collaborazione con la DCSGR e l'Ufficio Sistemi Informativi)	5%		Software	Prototipo del database
Verifica e ottimizzazione degli spazi dell'Ente	30%		Obiettivo Fisico	Sedi amministrative
Definizione degli standard logistici dell'Ente	20%		Relazione al Direttore Generale	verifica su un minimo di 4 strutture
Definizione di criteri per l'assegnazione degli spazi	10%		Relazione al Direttore Generale	definizione dei nuovi criteri

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: Il Dirigente evidenzia la criticità: -il capitolo locazione è un capitolo critico per l'Ente, le risorse finanziarie sono in diminuzione; -l'ufficio ha esigenze di lavorare in stretta collaborazione con l'Ufficio Bilancio; -carenza di personale con professionalità legate nell'ambito dell'ufficio

**CRITERIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**ELIMINAZIONE DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 10/11/2014

Data Consegna:

Firma valutato: *M. Rossi*

Firma valutato:

Firma valutatore: *F. ...*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Prevenzione e Protezione**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Rinaldo Paciucci

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  10 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Prevenzione e Protezione	
Unità di personale: 35	Costo del personale: 2.081.470,27€	Previsione 2012:

<b>Valori indicatori:</b>	0=insufficiente	50=sufficiente	70=buono	80=distinto	100=ottimo
---------------------------	-----------------	----------------	----------	-------------	------------

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 25/100**

	INSUFF.	SUFF.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**AGGIORNAMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 7.4: Sicurezza e Telecomunicazioni**

Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Organizzazione e gestione dei corsi di prevenzione	33%		Obiettivo Fisico	SI
Analisi e monitoraggio degli infortuni sul lavoro	33%		Obiettivo di Mantenimento	Conservazione di standard elevati
Gestione e controllo della messa a norma degli impianti	33%		Obiettivo di Mantenimento	Conservazione di standard elevati

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: vedi documento allegato.

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**ESIMACR DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 10/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato: *[Handwritten Signature]*

Firma valutato:

Firma valutatore: *[Handwritten Signature]*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Supporto alle Partecipazioni Societarie e  
Convenzioni

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Riccardo Micolitti

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Supporto alle Partecipazioni Societarie e Convenzioni	
Unità di personale: 17	Costo del personale: 909.522,39€	Previsione 2012:

Valori indicatori: 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**ATTIVITÀ E/O PROGETTI** PESATURA: 25/100

	INSUFF.	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**INDEMPIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** PESATURA: 75/100

POLICY 1.4: Rapporti con Sistema Imprese				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento	Prodotto	Indicatore di prodotto
Analisi e gestione degli Accordi Quadro	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Creazione Report
Sviluppo delle interazioni dell'Ente con le Imprese	15%		Obiettivo Fisico	Si
Monitoraggio degli obiettivi da conseguire/conseguiti	15%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Creazione Report
POLICY 2.1: Partecipazioni societarie: definizione policy				
Analisi e monitoraggio delle partecipazioni societarie	30%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Creazione Report
Studio e analisi costi-rendimenti con il supporto dello STeMP	30%		Relazione consegnata al Direttore Generale	Creazione Report
Adempimento alle Legge della Trasparenza: comunicazione al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Ministero delle Economie e delle Finanze	15%		Obiettivo Fisico	Si

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: - carenza di competenze specifiche (richiesta di 1 avvocato e 1 analista)

**VALUTAZIONE INTERNO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 9/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato: *Ronald Hirschfeld*

Firma valutato:

Firma valutatore: *Fabrizio T...*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Supporto alla Rete Scientifica**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Riccardo Micolitti

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Supporto alla Rete Scientifica	
Unità di personale: 12	Costo del personale: 701.752,29€	Previsione 2012:

**Valori indicatori:**      0=insufficiente      60=sufficiente      70=buono      80=distinto      100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

**PESATURA: 25/100**

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAZIONAMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 5.5: Rapporto Rete Scientifica - Aree di Ricerca- SAC**

Gestione dei rapporti con gli Organi collegiali	20%	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
Analisi e cura degli atti istitutivi di istituti e Dipartimenti	40%	Obiettivo Fisico	SI
Analisi costi/benefici delle UoS e URT	20%	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale
Monitoraggio e supporto normativo dei provvedimenti di Associatura	20%	Relazione consegnata al Direttore Generale	Relazione consegnata al Direttore Generale

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -l'ufficio non ha ben definite le distribuzioni delle competenze nei confronti degli altri uffici dell'Amministrazione Centrale

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 09/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato: *Ricard M. P. L.*

Firma valutato:

Firma valutatore: *F. L. T.*

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Biblioteca Centrale

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Maurizio Lancia

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA

10 novembre 2011

CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE

DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Biblioteca Centrale

Unità di personale: 32

Costo del personale: 1.465.218,86€

Previsione 2012:

Valori indicatori:

0=insufficiente

60=sufficiente

70=buono

80=distinto

100=ottimo

**COMPETENZE E RESPONSABILITÀ**

**PESATURA: 25/100**

1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE

INSUFF.	SEV.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
0	60	70	80	100

2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'

0	60	70	80	100
---	----	----	----	-----

**INAGGIORNAMENTO OBIETTIVI BIENNIALI**

**PESATURA: 75/100**

**POLICY 5.2: Dematerializzazione**

Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Potenziamento delle risorse digitali e dell'accesso online	35%		Software/Incremento risorse digitali	Prototipo
Implementazione della repository Open Access	35%		Software	Prototipo

**POLICY 5.4: Sistema Informativo**

Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Helpdesk telematico	15%		Software	Prototipo
Portale per l'accesso dei servizi bibliotecari del CNR	15%		Software	Prototipo

**CRITICITÀ EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -la struttura necessita di ulteriori spazi per il deposito del materiale cartaceo

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

10/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:



Firma valutato:

Firma valutatore:



Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**

UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Sistemi Informativi

ANNO 2012

NOME E COGNOME DEL VALUTATO: Dott. Maurizio Lancia

NOME E COGNOME DEL VALUTATORE: Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  10 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Sistemi Informativi	
Unità di personale: 34	Costo del personale: 1.792.088,23€	Previsione 2012:

Valori indicatori: 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI** PESATURA: 25/100

	0	60	70	80	100
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**INSEGNAMENTO OBIETTIVI INFORMATIVI** PESATURA: 75/100

POLICY 5.1: Supporto alla gestione di procedure amministrative				
Obiettivo	Valore obiettivo	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Adempimenti SISTAN	5%		Obiettivo fisico	SI
Manutenzione correttiva e evolutiva dei sistemi gestionali (adeguamento alla normativa in collaborazione con altri uffici)	10%		Obiettivo fisico	SI
Supporto per la rendicontazione progetti	10%		Software	Prototipo per la rendicontazione progetti
POLICY 5.2: Dematerializzazione				
Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Arricchimento funzionalità gestione Informatica CdA	10%		Software	Nuove funzionalità
Repository istituzionale	10%		Software	Prototipo
Dematerializzazione gestione concorsi	15%		Software	Prototipo per la gestione concorsi

**POLICY 5.4: Sistema Informativo**

Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Sistema unificato per la gestione e per il tracciamento delle richieste di assistenza provenienti dagli utenti del sistema informativo	10%		Software	Prototipo
GEDEON (sistema di accesso alla reportistica predisposta per il supporto ai processi decisionali)	10%		Software	Prototipo
Realizzazione di un sistema per l'accesso, la gestione e la condivisione per servizi necessari allo svolgimento dell'attività dell'Ente (INTRANET)	20%		Software	Rilascio in produzione

**CRITICITA' ESSENZIALI**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -per il raggiungimento degli obiettivi sarà necessario l'inserimento di personale di Inquadramento Tecnologico/Tecnico

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi: 10/11/2011

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL DIRIGENTE**  
**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Infrastrutture di Elaborazione e di Comunicazione**  
**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Dott. Mario Tozzoli

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  9 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Infrastrutture di Elaborazione e di Comunicazione	
Unità di personale: 50	Costo del personale: 2.617.312,84€	Previsione 2012:

**Valori indicatori:** 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**ESPERIENZE E COMPORTAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	Insuff.	Suff.	Buono	Distinto	Ottimo
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**REALIZZAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

<b>POLICY 5.4: Sistema Informativo</b>				
Gestione della struttura HW e SW per l'erogazione dei servizi	25%		Obiettivo Fisico	SI
Informatica individuale dell'Amministrazione Centrale	5%		Relazione al Direttore Generale	Relazione

<b>POLICY 7.4: Sicurezza e Telecomunicazioni</b>				
Gestione della telefonia fissa e mobile	5%		Obiettivo Fisico	SLA del 90%
Sicurezza dell'Infrastruttura di Rete	10%		Obiettivo Fisico	SI
Supporto di videoconferenza e di streaming video	25%		Obiettivo Fisico	SI
Gestione e monitoraggio dell'infrastruttura di Rete dell'Amministrazione Centrale	25%		Obiettivo Fisico	SLA del 90%
Collegamenti metropolitani e regionali alla Rete GARR	5%		Relazione al Direttore Generale	Relazione con i risultati ottenuti

**CRITICITÀ AVVERTITE**

Il Dirigente evidenzia la criticità: -si rileva l'esigenza di fare il porting in un ambiente open dell'applicazione della gestione del personale e l'eliminazione del mainframe.; -si rileva l'esigenza di un ufficio di raccordo che possa gestire i flussi procedurali

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**EFFICACIA E DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

09/11/2011

Firma valutato:

Firma valutatore:

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutatore:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE INDIVIDUALE DEL  
DIRIGENTE**

**UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Servizi Generali della Sede Centrale**

**ANNO 2012**

**NOME E COGNOME DEL VALUTATO:** Mara Mallardo

**NOME E COGNOME DEL VALUTATORE:** Dott. Fabrizio Tuzi

DATA  10 novembre 2011	CNR - SEDE AMMINISTRATIVA CENTRALE	
	DIREZIONE CENTRALE SUPPORTO ALLA PROGRAMMAZIONE E ALLE INFRASTRUTTURE	
	UFFICIO (UNITA' ORGANIZZATIVA): Servizi Generali della Sede Centrale	
Unità di personale: 38	Costo del personale: 1.993.318,14€	Previsione 2012:

**Valori indicatori:** 0=insufficiente    60=sufficiente    70=buono    80=distinto    100=ottimo

**COMPETENZE E COMPORAMENTI** **PESATURA: 25/100**

	INSUFF.	SUFF.	BUONO	DISTINTO	OTTIMO
1. CAPACITA' DI MOTIVARE IL PERSONALE	0	60	70	80	100
2. CAPACITA' DI RISOLVERE I CONTENZIOSI SORTI ALL'INTERNO DELL'UFFICIO	0	60	70	80	100
3. CAPACITA' DI ORGANIZZARE IL LAVORO DEI DIPENDENTI	0	60	70	80	100
4. CAPACITA' DI REAZIONE AI CAMBIAMENTI E AGLI IMPREVISTI	0	60	70	80	100
5. CAPACITA' DI IMPARTIRE INDICAZIONI CHIARE AL PERSONALE	0	60	70	80	100
6. CAPACITA' DI RISOLVERE QUESITI E PROBLEMI SORTI DURANTE L'ESPLETAMENTO DELLE ATTIVITA'	0	60	70	80	100

**RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVI INDIVIDUALI** **PESATURA: 75/100**

<b>POLICY 7.5: Appalti di fornitura esterni</b>				
Obiettivo	Valore obiettivo %	Raggiungimento obiettivo %	Prodotto	Indicatore di prodotto
Gestione del magazzino			Obiettivo di Mantenimento	
Gestione della struttura SW per il monitoraggio delle aule e dei magazzini			Software	
Ottimizzazione dei costi relativi agli appalti di fornitura			Obiettivo Fisico	SI

**CRITICITA' EVIDENZIATE**

Il Dirigente evidenzia la criticità:

**GIUDIZIO SINTETICO**

Giudizio sintetico	
Proposta di	ALTO: 25% MEDIO: 50% BASSO: 25%
Proposta per premi	Motivazione:

**FEEDBACK DEL VALUTATO**

Ottenuta:	
-----------	--

Data Accettazione Obiettivi:

Data Consegna:

Firma valutato:

Firma valutato:

Firma valutatore:

Firma valutatore: