

Al Consiglio Direttivo dell'INFN

e p.c. All'ANVUR  
anvur@pec.it  
<https://banchedati.portaletrasparenza.it>

## Documento di validazione della Relazione sulla performance

- A) L'Organismo Indipendente di Valutazione dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c), del D. Lgs. n. 150/2009 e successive delibere nn. 4, 5 e 6/2012, aggiornata in data 4 luglio 2013, ha preso in esame la Relazione sulla *performance* relativa all'anno 2017, approvata dall'Istituto con deliberazione del Consiglio Direttivo n. 14805 del 28 giugno 2018 e inviata in pari data a questo Organismo Indipendente di Valutazione.
- B) L'OIV ha svolto il proprio lavoro di validazione sulla base degli accertamenti che ha ritenuto opportuno nella fattispecie, tenendo anche conto dei risultati e degli elementi emersi dalla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni.
- C) La documentazione del processo di validazione e le motivate conclusioni raggiunte su ciascuno dei punti esaminati nel processo sono contenute in apposite sezioni delle carte di lavoro conservate presso l'OIV.
- D) Tutto ciò premesso l'OIV valida la Relazione sulla *performance* relativa all'anno 2017.

2 luglio 2018

l'OIV monocratico dell'INFN

Marco Ciro La Gioia





Istituto Nazionale di Fisica Nucleare  
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

## **Motivazioni ed osservazioni metodologiche dell'OIV sulla Relazione sulla Performance 2017**

**Luglio 2018**

### **Premessa**

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) dell'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c), del d. lgs. n. 150/2009 e successive Delibere CIVIT n. 4, 5 e 6/2012, ha preso in esame la Relazione sulla performance 2017.

Le attività propedeutiche alla validazione dei contenuti della Relazione sulla Performance 2017 si sono svolte mediante l'analisi della documentazione messa a disposizione della amministrazione anche sul sito dell'Istituto. Il presente documento espone di seguito, in modo sintetico, il risultato dell'attività che l'OIV ha svolto attenendosi, in particolare, alle "Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance", oggetto della Delibera CIVIT n. 6/2012, aggiornata il 4 luglio 2013, nonché delle Linee guida ANVUR sulla gestione del ciclo integrato della performance del luglio 2015.

L'OIV ha applicato la metodologia generale desunta dalla disciplina di riferimento che prende in considerazione tre ambiti di validazione. Il primo riguarda la conformità del documento alle disposizioni del decreto e alle indicazioni contenute nella Delibera CIVIT 5/2012. Il secondo ambito è relativo alla comprensibilità della Relazione da valutare in particolare nella prospettiva di cittadini e portatori di interesse e con l'obiettivo di favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati dell'amministrazione. Il terzo ambito di validazione riguarda la verifica dell'attendibilità dei dati contenuti nella Relazione. L'OIV è infatti deputato a realizzare una valutazione di primo livello sulla qualità del documento redatto e sulla significatività dei contenuti.

Allo scopo di fornire in questa sede un contributo al miglioramento del ciclo della performance il documento di validazione è integrato con alcune osservazioni di metodo per ciascun paragrafo che evidenziano le considerazioni maturate durante il processo di validazione svolto dall'OIV su struttura e contenuti della Relazione, qualificando così il giudizio di sintesi. Il documento si chiude con un giudizio di sintesi e con considerazioni generali sul ciclo della performance 2017.

### **Considerazioni generali**

Al fine della corretta utilizzazione della metodologia prevista dalla Delibera CIVIT n. 6/2012, nella formulazione del giudizio di validazione, l'OIV ha preso in considerazione anche elementi già inseriti nella "Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni" pubblicata sul sito dell'Istituto e dei risultati di alcuni incontri di lavoro.

L'approccio metodologico adottato dall'OIV ha tenuto conto della complessità dimensionale e organizzativa dell'Amministrazione, dell'effettiva reperibilità delle informazioni necessarie e del

principio di ragionevolezza per ciò che riguarda l'ampiezza e la profondità di analisi che siano ritenute strumentali al processo di validazione.

In questa sede è utile rilevare alcuni elementi di criticità che hanno inciso sul ciclo della performance 2017 ribadendo che tutte le relative attività sono avvenute nel sostanziale rispetto della vigente normativa. Tra tali elementi vanno segnalati la mancata formalizzazione di un monitoraggio periodico dei risultati intermedi e una migliorabile integrazione tra programmazione finanziaria e obiettivi. Ciò allo scopo di valutare, ad esempio, il livello di adeguatezza e coerenza tra risorse stanziare e obiettivi programmati. Si segnala anche il ritardo nell'approvazione di alcuni dei documenti del ciclo di gestione della performance. In riferimento alla definizione di indicatori e di sistemi di misurazione deve però anche segnalarsi in positivo che l'Istituto raccoglie numerosi dati e informazioni e che, in prospettiva, uno sforzo di valorizzazione e "sistemizzazione" delle rilevazioni già effettuate consentirebbe di impiegarle utilmente ed efficacemente a servizio degli strumenti di programmazione, misurazione e rendicontazione e con ciò contribuendo a non disperdere (o ad utilizzare in modo ancora più efficiente) un patrimonio informativo di sicuro rilievo. Peraltro, ad una analisi non superficiale, tale massa di dati ed informazioni mostrano potenzialità positive per la loro utilizzabilità in sede di costruzione di indicatori per la valutazione di efficienza, di efficacia e di impatto. Si segnala inoltre e positivamente, che nella Relazione del 2017, si opera uno sforzo di descrizione dell'integrazione esistente tra l'attività amministrativa e di supporto e quella dedicata alla ricerca attraverso la rendicontazione dei risultati del dirigente amministrativo. Proprio in considerazione della grande quantità di dati ed informazioni e per migliorare la comprensibilità complessiva del documento potrebbe essere utile un glossario ed un indice degli acronimi, come allegati alla Relazione.

Con la presente validazione l'OIV riconosce, nelle condizioni date, la concreta realizzazione del ciclo della performance 2017, previsto dall'art. 4 del d.lgs. n. 150 del 2009, attraverso il quale gli indirizzi strategici dell'Istituto hanno trovato attuazione nell'insieme degli obiettivi assegnati alle diverse strutture.

Di seguito si presenta una sintesi degli esiti del processo di validazione svolto sulla Relazione 2017. I contenuti sono articolati per area di verifica.

## **Presentazione e indice**

La presentazione e l'indice della Relazione rispettano nella sostanza le indicazioni contenute nella delibera CIVIT n. 5/2012. Il paragrafo è, pertanto, validato.

## **2. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni**

Il paragrafo, nel suo insieme, contiene una descrizione sintetica dell'articolazione strutturale dell'Amministrazione e una presentazione delle principali informazioni e risultati. Di seguito si propongono le considerazioni relative agli specifici oggetti di verifica.

### **2.1 Il contesto esterno di riferimento**

Il contenuto di questo paragrafo confluisce in un altro denominato risorse finanziarie. Deve segnalarsi che le informazioni relative al paragrafo in esame possono essere rinvenute in diverse parti della relazione (es. paragrafo relativo alle opportunità e criticità). Attraverso quest'attività di ricerca non immediata, ma comunque possibile, il lettore può ottenere (ad esempio) alcune rilevanti informazioni di contesto relative a questioni direttamente attinenti al quadro normativo, alle politiche generali del personale, alle difficoltà nel reperimento delle risorse finanziarie e alla loro non sempre sufficiente certezza e programmabilità. Si auspica, tuttavia, una più chiara esposizione dei confini e dell'estensione del contesto esterno nel quale opera l'Istituto anche per l'individuazione chiara dei c.d. portatori di interessi che entrano in relazione con l'Ente. Ciò non solo per adempiere alle prescrizioni normative circa il contenuto della Relazione, ma soprattutto per esporre in modo sintetico e immediatamente intellegibile, il punto di vista degli organi gestionali ed operativi ed i soggetti che si pongono necessariamente in relazione con l'Ente, cioè quegli "attori" che rappresentano competenze ed interessi connessi e collegati al sistema della ricerca (università, scuole, finanziatori privati, istituzioni internazionali, ecc.), in particolare quando questi collegamenti si manifestano per progetti particolari. Sarà, pertanto, auspicabile per i prossimi esercizi un maggior livello di approfondimento e di sistematizzazione delle informazioni.

Si ritiene che il presente paragrafo, pur non essendo perfettamente aderente alle linee guida in materia, in considerazione delle valutazioni appena espresse, possa essere validato.

## **2.2 I risultati raggiunti**

Il paragrafo riporta in modo sintetico ma completo i risultati raggiunti in termini economico-finanziari, rinviando per gli approfondimenti alle diverse sezioni della Relazione. Il presente paragrafo può pertanto essere validato.

Si propone di inserire in questo paragrafo un maggior dettaglio nell'esposizione sintetica e completa dei risultati che poi saranno descritti nelle sezioni successive, per accrescere la fruibilità del contenuto del paragrafo a portatori di interesse e cittadini. Ancora a questo scopo si segnala l'utilità dell'inserimento di indicatori sintetici relativi alla performance e l'analisi di trend storici in relazione alle attività di maggiore rilevanza recuperando tali informazioni da altre elaborazioni dell'Istituto.

## **2.3 L'Amministrazione**

In questo paragrafo l'Amministrazione risulta descritta in termini di organizzazione, articolazione territoriale e tipologia di funzioni svolte, attraverso una sequenza di informazioni comprensibili anche al lettore non esperto. Il quadro delle attività e delle competenze risulta definito in modo sintetico, anche con l'esposizione di ulteriori informazioni di dettaglio, in altri paragrafi della Relazione che potrebbero costituire degli allegati di approfondimento. Nel paragrafo è stata anche inserita una tabella di sintesi che espone alcuni rilevanti dati quantitativi che caratterizzano l'Amministrazione. In particolare è fornito un quadro sintetico della distribuzione del personale e delle risorse finanziarie che ciascuna articolazione territoriale impiega. Il presente paragrafo è quindi validato.

## **2.4 Le criticità e le opportunità**

Il paragrafo si sofferma soprattutto sulle carenze del sistema di finanziamento della ricerca e si concentra su alcuni punti di forza delle strutture di ricerca. Più approfonditi gli aspetti relativi alle opportunità per la collettività di alcuni risultati raggiunti. Pur in mancanza di una completa aderenza del contenuto del paragrafo alle indicazioni della delibera CIVIT 6/2012, la presenza, in altre sezioni della Relazione, di osservazioni sugli elementi di criticità relativi al raggiungimento dei risultati consente comunque di procedere alla validazione dei rispettivi contenuti.

## **3. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

Il contenuto complessivo della sezione riesce a restituire una descrizione, in alcune parti anche molto approfondita, degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi, anche con riscontri sul livello dei risultati. Sarebbe auspicabile una esposizione più immediata del trend storico dei risultati di alcune attività. Di seguito sono proposte osservazioni di maggiori dettaglio in relazione agli oggetti di verifica.

### **3.1 Albero della performance**

Il documento riporta in formato tabellare l'albero della performance dell'Istituto. Gli obiettivi strategici ed operativi presentano un sufficiente grado di integrazione, sono correttamente raggruppati per aree strategiche ed assegnati ad un soggetto responsabile di diverso livello e grado. Per ogni obiettivo sono indicati i target di riferimento, i risultati ottenuti e lo scostamento rispetto al target. Sulla base di queste premesse è possibile validare i contenuti della presente sezione. Il formato tabellare consente l'analisi dei dati, tuttavia, allo scopo di incrementare il livello di comprensibilità del contenuto, in particolare a favore di utenti non esperti, potrebbe essere auspicabile l'impiego di rappresentazioni grafiche di sintesi di immediata lettura. In tal modo potrebbe essere poi introdotta l'analisi delle cause degli scostamenti rispetto ai target di riferimento.

### **3.2 Obiettivi strategici**

Nella Relazione 2017 il contenuto del presente paragrafo confluisce nel successivo. Ai fini della presente validazione valgono pertanto le considerazioni proposte in riferimento al paragrafo Obiettivi e piani operativi. Sarebbe auspicabile, anche per garantire la comprensibilità e la confrontabilità delle informazioni, che il paragrafo ottenesse un maggiore spazio per la rilevanza dei contenuti che le delibere CIVIT gli affidano.

### **3.3 Obiettivi e piani operativi**

Il paragrafo riporta un'estesa ed interessante rappresentazione dei risultati dell'attività di ricerca nei diversi settori in cui l'Istituto è impegnato. La sezione è validata. Si segnala che la trattazione risulta molto analitica e rende, pertanto, meno agevole la visione di insieme, in particolare per l'utente non addetto ai lavori. Per non perdere l'apprezzabile completezza e profondità di analisi

che il paragrafo fornisce, sarebbe auspicabile che le informazioni più tecniche fossero inserite in un allegato alla relazione a cui dare opportuna visibilità. Nel paragrafo della relazione potrebbe essere invece rappresentata una sintesi ragionata dei risultati della ricerca nei diversi settori in cui si indirizza l'attività dell'Istituto. Inoltre, sarebbe auspicabile una trattazione, in questa sede, della relazione sinergica tra attività di ricerca e gestionale amministrativa, pur presente in altre parti della Relazione. Il presente paragrafo è validato.

### **3.4 Obiettivi individuali**

Il contenuto del paragrafo è rinviato al paragrafo 3.3.5. Il tema non aveva ricevuto adeguata attenzione negli esercizi passati e, pertanto, deve segnalarsi il miglioramento della *compliance* alle linee guida CIVIT oltre che della comprensibilità e della completezza della Relazione. Un maggiore sforzo deve essere dedicato alla implementazione di un sistema di valutazione della performance dei dipendenti del comparto. Il paragrafo riporta in dettaglio obiettivi e risultati del dirigente amministrativo. Gli obiettivi sono chiaramente collegati sia al processo di riorganizzazione in atto, sia alla attività di necessario supporto amministrativo alla ricerca. Il paragrafo è pertanto validato. Deve segnalarsi, in ottica di evoluzione "a tendere" che, nel complesso, gli obiettivi sono misurati con indicatori on/off e che mancano target capaci di orientare verso obiettivi di impatto. In considerazione degli elementi richiamati, il presente paragrafo è validato.

### **4. Risorse, efficienza ed economicità**

Nella sezione sono indicate e commentate le linee di azione relative al raggiungimento degli obiettivi di efficienza ed economicità anche in relazione alla riorganizzazione dell'Ente. Sono anche illustrati i risultati del contenimento della spesa pubblica, mediante la tabella dei risparmi sui costi di funzionamento rilevati nel Rendiconto. La presente sezione è validata. Si segnala l'utilità, ai fini dell'incremento di comprensibilità del contenuto del paragrafo, di un collegamento ancora più chiaro del contributo che le attività finalizzate all'incremento di efficienza hanno determinato in termini di risparmi di spesa e incremento dei servizi.

### **5. Pari opportunità e bilancio di genere**

La sezione riporta informazioni sintetiche che permettono di ricostruire il percorso dell'Istituto in materia, avviato almeno dal 2007. Un maggior approfondimento è anche consentito attraverso un link diretto alla pagina INFN del CUG, che testimonia, tra l'altro, l'avvio di iniziative specifiche di ascolto in tutte le principali articolazioni territoriali dell'Ente e di assistenza con guide, approfondimenti tematici e raccolta di dati. Nella sezione sono descritte le attività di analisi del contesto lavorativo dal punto di vista della diversità di genere che hanno portato alla individuazione di una serie di chiavi di lettura delle determinanti del fenomeno dell'inclusione, delle difficoltà nello sviluppo di carriera nell'ambito del mondo della ricerca, in generale, e dell'Ente. Nel 2017, l'Istituto si è anche dotato di un codice etico che fissa i valori di eguaglianza inclusione e valorizzazione delle differenze a cui informare la propria azione. L'Ente ha anche riportato la distribuzione per genere del personale tra i diversi livelli, ruoli e incarichi. L'Istituto si

pone, inoltre, ulteriori obiettivi in tema di benessere organizzativo rispetto a quelli già raggiunti. In considerazione delle valutazioni espresse, la sezione è validata.

## **6. Il processo di redazione della relazione sulla performance**

Nella sezione vengono indicati tutti gli elementi costituenti il processo di redazione della Relazione.

### **6.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità**

Il contenuto del paragrafo è molto sintetico, attesta la conformità alla disciplina della materia e segnala la partecipazione di tutte le articolazioni dell'ente al processo di redazione. La presente sezione è pertanto validata.

### **6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance**

Il paragrafo riporta considerazioni sintetiche sul ciclo della performance, sulla tempistica, e in termini propositivi, su alcuni obiettivi di miglioramento; è anche presente la tabella dei documenti del ciclo di gestione della performance che facilita la comprensione dei diversi snodi del ciclo. La presente sezione è pertanto validata. È tuttavia auspicabile un approfondimento degli aspetti critici del ciclo di gestione della performance.

## **Sezione di sintesi della validazione**

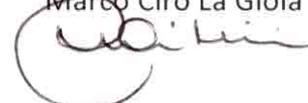
Si riporta di seguito una sezione di sintesi delle motivazioni alla validazione. La Relazione 2017 si compone di 49 pagine. Accanto ad una descrizione qualitativa delle attività svolte e dei relativi risultati sono comunque presenti anche indicazioni di carattere quantitativo. L'OIV, anche sulla base delle informazioni raccolte nell'ambito delle attività di monitoraggio di propria competenza, ha proceduto alla verifica dell'attendibilità delle informazioni fornite.

La Relazione contiene gli elementi richiesti dalle disposizioni di legge e di "soft law", si ritiene tuttavia che debba portarsi a compimento il processo di maturazione del ciclo della performance già avviato dall'Istituto. Deve, altresì, ritenersi necessaria una revisione del sistema di misurazione e valutazione. In tale percorso evolutivo, e per ciò che qui interessa in modo più diretto, si auspica, in particolare, una più dettagliata rappresentazione del contesto di riferimento, un'ulteriore evoluzione della definizione di obiettivi e relativi target, per semplificare la rendicontazione e indicare con chiarezza l'orientamento strategico dell'Ente. Una particolare attenzione dovrebbe essere riservata all'ulteriore miglioramento, in termini di comprensibilità e fruibilità, dell'esposizione delle informazioni a favore di utenti non esperti.

Roma, 2 luglio 2018

L'Organismo Indipendente di Valutazione

Marco Ciro La Gioia



SEZIONE DI SINTESI DELLE CARTE DI LAVORO

DENOMINAZIONE AMM.NE

ISTITUTO NAZIONALE DI FISICA NUCLEARE (INFN)

| RIFERIMENTI DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE (A) | OGGETTO DI VERIFICA AI FINI DELLA VALIDAZIONE (AREE DI VERIFICA) (B)                    | CONCLUSIONI RAGGIUNTE (SI/NO) (max 100 parole)  | VALIDAZIONE (SI/NO) (C) |
|---|---|---|-------------------------|
| 1   | PRESENTAZIONE E INDICE  | La sezione è validata   | SI                      |
| 2   | SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI | La sezione è validata   | SI                      |
| 2.1   | Il contesto esterno di riferimento  | Il paragrafo è validato.<br>Si auspica una più chiara definizione del contenuto del paragrafo   | SI                      |
| 2.2   | L'amministrazione   | Il paragrafo è validato.<br>Alcune informazioni sono desumibili in altre sezioni del documento, si propone l'inserimento di dette informazioni in questo paragrafo per incrementare il grado di leggibilità e comprensibilità.  | SI                      |
| 2.3   | I risultati raggiunti   | Il paragrafo è validato<br>Si segnala l'utilità dell'inserimento di una sintetica analisi di trend storici in relazione alle attività di maggiore rilevanza recuperando tali informazioni da altre fonti e risorse dell'Istituto.   | SI                      |
| 2.4   | Le criticità e le opportunità   | Il paragrafo è validato.<br>Si propone un approfondimento dell'analisi svolta sull'incidenza delle criticità sul raggiungimento dei risultati.  | SI                      |
| 3   | OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI  | La sezione è validata.<br>Il contenuto complessivo fornisce la descrizione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi.<br>Si propone la trattazione del trend storico dei risultati delle attività ritenute più significative.  | SI                      |
| 3.1   | Albero della performance  | Il paragrafo è validato<br>Si auspica un miglioramento della fruibilità dei dati.   | SI                      |
| 3.2   | Obiettivi strategici  | Il paragrafo è validato<br>Le informazioni del paragrafo confluiscono in parte in quello successivo ed in parte in quello dedicato a opportunità e criticità.<br>Si auspica una trattazione dedicata dei contenuti di questo paragrafo per migliorare fruibilità e confrontabilità. | SI                      |
| 3.3   | Obiettivi e piani operativi   | Il paragrafo è validato<br>Si propone una trattazione semplificata per l'utente non esperto e il recupero delle informazioni di dettaglio in un apposito allegato.  | SI                      |
| 3.4   | Obiettivi individuali   | Il paragrafo è validato.<br>Si segnala in positivo l'evoluzione nei contenuti di tale paragrafo: il tema aveva infatti ricevuto minore attenzione nelle relazioni degli esercizi precedenti. Si auspica un'ulteriore evoluzione nella definizione degli obiettivi.                  | SI                      |
| 4   | RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ  | La sezione è validata.<br>Si auspica, per incrementare la comprensibilità del contenuto, un collegamento ancora più chiaro tra attività finalizzate all'incremento dell'efficienza ed effetti sulla gestione.   | SI                      |
| 5   | PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE   | La sezione è validata.  | SI                      |
| 6   | IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE                              | La sezione è validata.  | SI                      |
| 6.1   | Fasi, soggetti, tempi e responsabilità  | Il paragrafo è validato.  | SI                      |
| 6.2   | Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance                   | Il paragrafo è validato.<br>Si auspica un approfondimento degli aspetti critici del ciclo di gestione della performance.  | SI                      |
| Allegato 2  | Tabella obiettivi strategici  | Il contenuto è riportato nel paragrafo dedicato all'albero della Performance  | SI                      |
| Allegato 3  | Tabella documenti del ciclo di gestione della performance                               | La tabella è presente   | SI                      |
| Allegato 4  | Tabella sulla valutazione individuale   | Assente. Si auspica l'inserimento della tabella nella Relazione relativa al prossimo esercizio.   | NO                      |

