

INAF



ISTITUTO NAZIONALE DI ASTROFISICA  
NATIONAL INSTITUTE FOR ASTROPHYSICS

---

# *Relazione sulla Performance*

## *(Anno 2016)*

---

- Approvata nella seduta del CdA del 25 luglio 2017 -

## PRESENTAZIONE

*Il presente documento è stato redatto ai sensi del D. lgs. 27 ottobre 2009, numero 150, così come modificato dal D. lgs. 25 maggio 2017, numero 74 sulla scorta delle linee guida emesse dalla Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca nel mese di luglio del 2015. Va sottolineato come, ai sensi del D.lgs 74/2017, siano attribuite in via definitiva all'ANVUR le funzioni di gestione e indirizzo del sistema nazionale di valutazione della performance del comparto Università e Ricerca, nel rispetto dei principi ivi contenuti (art.13, c.12, del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017).*

*La Relazione evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati nel Piano della Performance per il triennio 2016-2018, rileva gli scostamenti registrati nel corso dell'anno, indicandone le cause e le misure correttive che l'Istituto intende, nel breve termine, adottare.*

*Inoltre, conformemente a quanto disposto dall'articolo 27, comma 2, del D. lgs. 27 ottobre 2009, numero 150, la presente Relazione contiene una sintesi dei maggiori risultati contabili complessivi conseguiti dall'Istituto nel 2016 e il bilancio di genere realizzato dall'amministrazione. Onde fornire ulteriori elementi di conoscenza, si allega alla presente la dettagliata relazione di accompagnamento al Bilancio Consuntivo 2016.*

*Nonostante le oggettive difficoltà che l'Ente ha dovuto fronteggiare, soprattutto a causa della progressiva erosione del Fondo Ordinario, ed in considerazione del processo di profonda riorganizzazione attuato nel 2016, i risultati ottenuti sono positivi e pienamente soddisfacenti, sia riguardo la performance organizzativa, sia nell'ambito della trasparenza che nel coinvolgimento degli stakeholder.*

*Un sentito ringraziamento va infine anche a tutti i dipendenti che, ciascuno per le parti di propria competenza, hanno contribuito alla redazione di questo importante documento.*

*Buona lettura.*

*Nicolò D'Amico  
(Presidente INAF)*

*Gaetano Telesio  
(Direttore Generale INAF)*

## INDICE

---

1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni .....	4
1.1 Il contesto di riferimento .....	4
1.2 La mission istituzionale .....	8
1.2.1. Partecipazioni internazionali .....	8
1.2.2. Partecipazioni internazionali del futuro .....	11
1.2.3. Produzione Scientifica .....	12
1.2.4. Ritorno industriale.....	13
1.2.5. Attività di Terza Missione.....	13
1.3 Il Personale.....	14
1.3.1. Pari opportunità e bilancio di genere .....	15
2. La situazione finanziaria e i riflessi sulla programmazione: analisi di massima .....	16
2.1 Sintesi dei dati economici .....	16
2.2 La programmazione finanziaria .....	19
2.3 Considerazioni sull'avanzo vincolato .....	22
2.3.1 Economie risultanti dall'applicazione del turn-over < 100% e dai ritardi nelle assunzioni ...	23
2.3.2 Economie risultanti dalla incompleta erogazione del salario accessorio .....	24
2.3.3 Accantonamenti delle quote annuali del TFR.....	24
2.4 Considerazioni conclusive .....	25
3. Risultati e criticità .....	25
4. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti .....	27
4.1 Obiettivi individuali .....	33
5. Il processo di redazione della Relazione sulla <i>Performance</i> 2016 .....	33
5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità .....	33
5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance 2016 .....	35
6. Conclusioni .....	35

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

## 1.1 *Il contesto di riferimento*

L'Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF), istituito con il Decreto legislativo del 23 luglio 1999, numero 296, è il principale Ente di Ricerca italiano per lo studio dell'Universo, riferimento nazionale ed internazionale per la ricerca nel campo dell'astrofisica e dell'astronomia. In accordo al “Nature Index 2016 Collaborations”<sup>1</sup>, pubblicato dalla prestigiosa rivista scientifica Nature, l'INAF è stato classificato al secondo posto, distando solo 0,1 punti dal CNRS, che occupa il primo posto, fra le istituzioni di ricerca che operano in ambito internazionale.

L'INAF, fornito di personalità giuridica di diritto pubblico, ha autonomia scientifica, finanziaria, patrimoniale e contabile, statutaria e regolamentare ed è soggetto alla vigilanza del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca. Si compone di una Sede legale ed amministrativa sita in Roma, ove operano, oltre alla Presidenza, anche la Direzione Generale e Direzione Scientifica dell'Ente, e di 17 Strutture di ricerca (che diventeranno 16 a partire dal 1 gennaio 2018, a seguito dell'accorpamento dell'Istituto di Astrofisica Spaziale di Bologna e dell'Osservatorio Astronomico di Bologna) distribuite sul territorio nazionale, tra cui Istituti ex CNR (confluiti nell'Ente, dal primo gennaio 2005, per effetto del Decreto Legislativo 4 giugno 2003, numero 138, di riordino dell'INAF) e gli Osservatori Astronomici ed Astrofisici, che dopo essere stati assorbiti dall'Istituto hanno perso la precedente completa autonomia giuridica. Le attuali Strutture di ricerca sono collocate in sedi prossime e/o, a volte, condivise con Dipartimenti Universitari e con il Consiglio Nazionale delle Ricerche, garantendo così una cruciale sinergia tra ricerca e didattica, nonché tra ricerca INAF, ricerca universitaria e ricerca tecnologica in ambito astrofisico, che si rivela reciprocamente vantaggiosa per il conseguimento dei rispettivi fini istituzionali. Per effetto del riconoscimento dell'autonomia statutaria prevista dal decreto di riordino degli Enti di ricerca vigilati dal MIUR (D. Lgs. n. 213 del 2009), l'INAF si è dotato di un proprio Statuto<sup>2</sup> (<http://www.inaf.it/it/sedi/sede-centrale-nuova/presidenza/lo-statuto-dellinaf>), avviando – tra l'altro – un processo di accorpamento di alcune delle proprie Strutture di ricerca al fine di garantire un'utilizzazione razionale ed efficiente delle risorse dell'Ente. L'IFSI di Roma e l'IASF di Roma sono confluiti nell'Istituto di Astrofisica e Planetologia Spaziali (IAPS); l'IFSI di Torino e l'Osservatorio Astronomico di Torino sono confluiti nell'Osservatorio Astrofisico di Torino; sul

<sup>1</sup> Si tratta delle classifiche, relativamente al quadriennio 2012-2015, delle migliori istituzioni scientifiche al mondo per quanto riguarda le collaborazioni internazionali che danno origine a lavori pubblicati in un selezionato elenco di riviste scientifiche.

<sup>2</sup> I documenti istituzionali dell'INAF sono reperibili al sito <http://www.inaf.it/it/intranet/documenti-istituzionali>.

finire del 2016 è stata inoltre decisa la fusione in unica struttura dell'Osservatorio Astronomico di Bologna e dell'IASF di Bologna, che diverrà operativa a partire dal 1° gennaio 2018.

L'INAF ha recentemente avviato le procedure per le modifiche da apportare al proprio Statuto ed ai propri Regolamenti e Disciplinari, onde ottemperare a quanto previsto dal decreto per la "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca" ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218). Si prevede che il processo di revisione dello Statuto sia portato a compimento entro la fine del 2017. Tale processo è previsto porti ad una parziale modifica delle attuali relazioni fra gli organi, gli organismi ed il livello più strettamente gestionale: pertanto, l'attuale schema organizzativo (illustrato nella figura di seguito) verrà parzialmente aggiornato dopo l'avvenuta approvazione delle modifiche statutarie e regolamentarie.

La missione principale dell'INAF, ai sensi dell'articolo 1 del proprio Statuto, consiste *"nello svolgere, promuovere e valorizzare la ricerca scientifica e tecnologica nei campi dell'astronomia e dell'astrofisica, di diffonderne e divulgarne i relativi risultati, di favorire il trasferimento tecnologico verso l'industria, perseguendo obiettivi di eccellenza a livello internazionale"*.

Essa è descritta nell'articolo 3 del D. Lgs. n. 138 del 2003, ai sensi del quale l'ente svolge attività di promozione, realizzazione e coordinamento, anche nell'ambito di programmi dell'Unione europea e di organismi internazionali, di attività di ricerca nei campi dell'astronomia e dell'astrofisica. Tale attività è svolta o direttamente attraverso le proprie Strutture di ricerca o mediante la collaborazione con le Università e altri soggetti pubblici e privati, anche non nazionali.

Ai sensi del proprio Statuto l'INAF svolge le seguenti attività:

1. progetta e coordina programmi nazionali ed internazionali di ricerca finalizzati alla costruzione, all'utilizzo e alla gestione di grandi apparecchiature localizzate sul territorio nazionale o all'estero;
2. promuove, sostiene e coordina la partecipazione italiana ad organismi, progetti ed iniziative internazionali nelle materie di competenza, fornendo, su richiesta di autorità governative, competenze scientifiche e garantendo la collaborazione con enti ed istituzioni di altri Paesi;
3. promuove la valorizzazione ai fini produttivi e sociali e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca svolta o coordinata dalla propria rete scientifica;
4. svolge attività di comunicazione e promozione della ricerca di competenza, curando la diffusione dei relativi risultati economici e sociali all'interno del Paese e garantendo l'utilizzazione delle conoscenze prodotte;

5. promuove e gestisce iniziative volte all'integrazione della ricerca nazionale ed internazionale nel settore di competenza, anche al fine di acquisire risorse ulteriori per il finanziamento di progetti congiunti;
6. promuove la formazione e la crescita tecnico-professionale di laureati italiani nel campo dell'astronomia, della radioastronomia, dell'astrofisica spaziale e della fisica cosmica, attraverso l'assegnazione di borse di studio e assegni di ricerca, nonché promuovendo e realizzando, sulla base di apposite convenzioni con le università, corsi di dottorato di ricerca, anche con il coinvolgimento del mondo produttivo;
7. effettua la valutazione dei risultati dei propri programmi di ricerca, del funzionamento delle proprie strutture e dell'attività del personale, sulla base di criteri di valutazione definiti dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca;
8. promuove lo sviluppo della conoscenza astronomica nelle scuole di ogni ordine e grado e nella società mediante appropriate attività divulgative e museali;
9. svolge, su richiesta, attività di consulenza tecnico-scientifica sulle materie di propria competenza, a favore del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, delle altre pubbliche amministrazioni, delle imprese o di altri soggetti privati.

L'attività scientifica è coordinata dalla Direzione Scientifica dell'Ente, mentre il complesso delle attività amministrative e di supporto alle attività di ricerca è coordinato dalla Direzione Generale. In tal modo viene garantito il principio fondamentale della indipendenza tra la sfera scientifica e quella amministrativa, pur nella necessità di una loro proficua collaborazione.

Nel corso del 2016, a seguito della nomina del nuovo Direttore Scientifico, la Direzione Scientifica ha rinnovato la propria articolazione interna che consta attualmente di sei unità di coordinamento scientifico e/o gestionale, mentre dopo la nomina del nuovo Direttore Generale, la Direzione Generale ha mantenuto la propria articolazione in due Uffici Dirigenziali, anche se la sua strutturazione interna è stata ampiamente rivista. A capo di ciascuna delle Strutture di ricerca è nominato, a seguito di selezioni competitiva e deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'INAF, un Direttore che ha la totale responsabilità gestionale e scientifica della Struttura, ciascuna delle quali è costituita come un centro di responsabilità di II livello.

	SEDI INAF	INDIRIZZO
1	Sede Centrale	Viale del Parco Mellini, 84 - 00136 Roma
2	Istituto di Astrofisica e Planetologia Spaziali	Via Fosso del Cavaliere, 100 - 00133 Roma
3	Istituto di Astrofisica Spaziale e Fisica cosmica di Bologna <sup>(a)</sup>	Via P. Gobetti, 101 - 40129 Bologna
4	Istituto di Astrofisica Spaziale e Fisica cosmica di Milano	Via E. Bassini, 15 - 20133 Milano
5	Istituto di Astrofisica Spaziale e Fisica cosmica di Palermo	Via Ugo La Malfa, 153 - 90146 Palermo
6	Istituto di Radioastronomia	Via P. Gobetti, 101 - 40129 Bologna
7	Osservatorio Astrofisico di Arcetri	Largo Enrico Fermi, 5 - 50125 Firenze
8	Osservatorio Astronomico di Brera	Via Brera, 28 - 20121 Milano
9	Osservatorio Astronomico di Bologna <sup>(a)</sup>	Via Gobetti 93/3, 40129 Bologna
10	Osservatorio Astronomico di Cagliari	Via della Scienza, 5 - 09047 Selargius (CA)
11	Osservatorio Astronomico di Capodimonte	Salita Moiariello, 6 - 80131 Napoli
12	Osservatorio Astrofisico di Catania	Via S. Sofia, 78 - 95123 Catania
13	Osservatorio Astronomico di Padova	Vicolo dell'Osservatorio, 5 - 35122 Padova
14	Osservatorio Astronomico di Palermo	Piazza del Parlamento, 1 - 90134 Palermo
15	Osservatorio Astronomico di Roma	Via di Frascati, 33 - 00040 Monte Porzio Catone (RM)
16	Osservatorio Astronomico di Teramo	Via Mentore Maggini snc - 64100 Teramo
17	Osservatorio Astrofisico di Torino	Strada Osservatorio, 20 - 10025 Pino Torinese (TO)
18	Osservatorio Astronomico di Trieste	Via G.B. Tiepolo, 11 - 34131 Trieste

(a) Confluiranno in un'unica struttura dal 1° gennaio 2018

## 1.2 *La mission istituzionale*

La missione principale dell'INAF consiste nello svolgere, promuovere e valorizzare la ricerca scientifica e tecnologica nei campi dell'astronomia e dell'astrofisica, di diffonderne e divulgarne i relativi risultati, di favorire il trasferimento tecnologico verso l'industria, perseguendo obiettivi di eccellenza a livello internazionale.

L'INAF svolge la propria missione attraverso le proprie Strutture di ricerca distribuite sul territorio nazionale e attraverso grandi infrastrutture dallo spazio e da terra, proprie o in collaborazione.

Lo scopo principale dell'attività di ricerca condotta dall'INAF è di rispondere alle domande: qual è l'origine, la natura e la diversità dell'Universo in cui viviamo? Qual è la natura della materia oscura e dell'energia oscura? Come si sono formate le galassie, stelle, buchi neri e pianeti? Come si è formato e come evolve il nostro sistema solare? È possibile che le condizioni che hanno portato all'emergere e all'evoluzione della vita sulla Terra possano realizzarsi in altri sistemi planetari?

### 1.2.1. *Partecipazioni internazionali*

Per condurre la propria attività di ricerca, l'INAF gestisce importanti installazioni e grandi strumentazioni scientifiche in Italia e all'estero, sia da terra che dallo spazio.

Le grandi infrastrutture di ricerca da terra, di cui l'INAF è proprietario o comproprietario sono le seguenti:

- **il Large Binocular Telescope (LBT)** in Arizona – USA, in partnership con USA e Germania. LBT è un Telescopio Binoculare Ottico ed Infrarosso in funzione dal 2005 presso l'Osservatorio di Mt. Graham, Arizona, USA. LBT è al momento il telescopio adattivo a specchi monolitici (8 m di diametro) più grande del mondo, e ha un valore in conto capitale di circa 220 Milioni di Euro. Il contributo italiano annuo ai costi di esercizio è di tre milioni di Euro, risultato della partecipazione italiana alla fondazione, pattuita nel 2005;
- **il Telescopio Nazionale Galileo (TNG)**, Il TNG è un telescopio ottico-infrarosso da 3.6 mt di diametro in funzione dal 1996 presso l'Osservatorio del Roque de los Muchacos a La Palma (Canarie, Spagna), che ha un valore in conto capitale di circa 40 Milioni di Euro. Il continuo upgrade della strumentazione lo rende oggi uno dei telescopi più efficaci nella ricerca di eso-pianeti, una tematica fra le più prevalenti in campo internazionale. Dal 2005 è gestito dall'Ente mediante la “Fundación Galileo Galilei, Fundación Canaria” (FGG). Il costo per l'INAF, che in base ad un atto stipulato nel 2004 è il Patrono della Fondazione, è di due milioni e mezzo di Euro all'anno. Situato sulla

sommità dell'isola di San Miguel de La Palma (Canarie), è il più importante strumento ottico della comunità astronomica italiana;

- il **Sardinia Radio Telescope (SRT)** e rete VLBI. SRT, uno dei più moderni radiotelescopi europei, è situato nel territorio del comune di San Basilio, in provincia di Cagliari. SRT, insieme ai radiotelescopi di Medicina (BO) e di Noto (SR), costituisce l'array italiano per interferometria VLBI, una rete internazionale di prestigio, il cui fabbisogno annuo complessivo per le tre antenne per l'INAF si aggira intorno a 4 Milioni di Euro. SRT ha un valore in conto capitale di circa 60 Milioni di Euro, e costituisce una facility internazionale di altissimo profilo essendo un innovativo radiotelescopio di 64 m di diametro che, per la superficie attiva della parabola, è uno dei più potenti radiotelescopi *single-dish* al mondo;
- **Progetto E-ELT**. E-ELT è un telescopio Ottico-Infrarosso adattivo da 39-mt di diametro, il più grande al mondo, in costruzione a Cerro Armazones (Cile) a cura dell'ESO, ma con finanziamenti aggiuntivi alla quota fissa di ogni stato membro, per un costo totale di circa un miliardo di Euro. L'impianto sarà completato nel 2024-2025, e costituirà il più grande telescopio al mondo. L'INAF partecipa, attraverso ESO, al progetto con una quota annuale che oscilla fra 4 Milioni e 6 Milioni di Euro.

Le grandi infrastrutture di ricerca da terra, alla cui realizzazione l'INAF ha contribuito in vario modo sono:

- il **VLT Survey Telescope (VST)**, un telescopio di nuova tecnologia sito nell'Osservatorio dell'ESO sul Cerro Paranal, in Cile. E' il maggiore telescopio del mondo per survey ottiche da terra, realizzato dall'INAF in collaborazione con ESO per effettuare grandi mappature del cielo australe e di rilievo strategico per la scienza coi telescopi del futuro;

Le grandi infrastrutture di ricerca da terra di maggiore utilizzo da parte della comunità di ricercatori ed astronomi dell'INAF sono:

- **ALMA** (Atacama Large Millimeter/submillimeter Array), un radiotelescopio in fase di completamento nel Nord del Cile, in collaborazione tra Europa (ESO), Stati Uniti e Giappone, operante nel millimetrico e di fondamentale importanza per lo studio della formazione stellare nell'universo. Le antenne ESO sono state progettate (EIE Mestre) e in parte realizzate in Italia;
- il **VLT (Very Large Telescope)** è un sistema di quattro telescopi ottici separati, affiancati da quattro telescopi minori. I quattro strumenti principali sono telescopi riflettori a grande

campo Ritchey-Chrétien con uno specchio primario da 8,2 metri di diametro. Le unità minori sono costituite da quattro telescopi riflettori da 1,80 metri di diametro che possono essere spostati a seconda delle esigenze. Il progetto VLT, costato circa 480 milioni di euro, fa parte dell'European Southern Observatory (ESO), la maggiore organizzazione astronomica europea. Il VLT si trova nell'osservatorio del Paranal, sul Cerro Paranal, una montagna alta 2.635 m nel deserto di Atacama, nel Cile settentrionale.

Le missioni di ricerca dallo spazio, alla cui realizzazione l'INAF ha contribuito nell'ambito di diverse agenzie spaziali, sono così suddivise per ambito di missione:

### ***1. Esplorazione del Sistema Solare***

- (a) Cluster studia la magnetosfera terrestre.
- (b) **Mars Express, Venus Express e Cassini** studiano l'atmosfera, la superficie e il sottosuolo rispettivamente di Marte, Venere e Saturno.
- (c) **Dawn** è una missione dedicata agli asteroidi Vesta e Cerere con uno strumento PI dell'INAF.
- (d) **Juno** studia la composizione atmosferica e la struttura interna di Giove.
- (e) ***Rosetta è la missione più importante dell'ESA ed è dedicata allo studio della cometa 67P/CG con un notevole contributo italiano e dell'INAF.***

### ***2. Stelle Galassie e Cosmologia***

- (a) **HST** (Hubble Space Telescope), frutto della collaborazione NASA-ESA, continua a fornire dati rivoluzionari su popolazioni stellari risolte, pianeti extrasolari, galassie vicine e lontane, supernove e oggetti primordiali.
- (b) **Herschel** ha analizzato la formazione stellare e lo studio della formazione ed evoluzione delle galassie nell'Universo.
- (c) **Planck** è stata la prima missione europea dedicata allo studio della nascita dell'universo e della radiazione cosmica di fondo, tramite la produzione di mappe ad alta risoluzione.
- (d) La missione **Gaia** è dedicata allo studio della scala delle distanze, della struttura della nostra Galassia e della dinamica e della fisica dei corpi minori nel Sistema Solare.

### ***3. Studio dell'Universo estremo***

- (a) le missioni europee **XMM** e **INTEGRAL** e le missioni NASA **SWIFT** e **NuSTAR**, tutte con rilevante contributo italiano (INAF, INFN, ASI, Università), approfondiscono lo studio dell'emissione X di numerose classi di sorgenti astronomiche, permettendo, ad esempio, lo studio dei buchi neri su scale da poche a

milioni di masse solari, della materia e dei campi magnetici in condizioni estreme, e delle peculiari esplosioni stellari che generano i potentissimi lampi gamma cosmologici.

- (b) **AGILE** una missione totalmente italiana per astronomia X e Gamma,
- (c) **FERMI** una missione per astronomia X e Gamma, in collaborazione con la NASA.

### **1.2.2. Partecipazioni internazionali del futuro**

Riguardo al futuro, una volta “messe in sicurezza” le partecipazioni internazionali in essere, si prospettano grandi opportunità per l’INAF. Per le missioni spaziali, l’INAF ha partecipato e partecipa, con grande successo, a bandi competitivi emessi dall’ASI, dall’ESA e dalla NASA. Come risultato oggi l’Istituto è presente, grazie alla fattiva collaborazione e al finanziamento da parte di ASI, nella realizzazione delle missioni ESA SOLAR-ORBITER (M1), BEPI-COLOMBO, EXOMARS, JUICE (L1), EUCLID (M2), CHEOPS (S1), e PLATO (M3) oltre che nello studio delle missioni ATHENA (candidata L2), ARIEL, XIPE (candidata M4) e in oltre una decina di proposte di missioni per il bando M5; l’INAF è inoltre presente nella realizzazione della missione NASA IXPE, recentemente approvata.

Per quanto riguarda la realizzazione di infrastrutture da terra si aprono due grandi prospettive per il Paese: i) la progettazione e realizzazione dello Square Kilometer Array (SKA), un array di migliaia di antenne da installare in Sud Africa e in Australia, al quale partecipano circa venti Paesi di tutto il mondo e per il quale sono in corso i negoziati per la costituzione di una nuova Organizzazione Intergovernativa (IGO); ii) la progettazione e realizzazione del Cherenkov Telescope Array (CTA), un array di centinaia di telescopi sensibili ai raggi gamma di altissima energia rivelabili attraverso l’emissione di “luce per effetto Cherenkov” generata negli strati alti dell’atmosfera, da installare in Cile e alle Canarie. Questi due progetti sono fra le principali Infrastrutture del futuro indicate nella Roadmap dell’ESFRI. L’INAF è in prima linea nello sviluppo dei prototipi e della scienza di riferimento, attraverso un finanziamento allocato dalla Legge di Stabilità 2015 per il triennio 2015-2017, ma sono da negoziare i contributi annuali che l’Italia metterà a disposizione delle due organizzazioni internazionali per la costruzione e la gestione delle due grandi Infrastrutture. Da segnalare che nel corso del 2016 la CTA Organization, a seguito di un bando competitivo e proposta di INAF, ha deciso di stabilire i propri Headquarters a Bologna, presso un edificio di proprietà dell’INAF, e come le attività relative alla realizzazione di CTA vengano svolte in collaborazione con l’INFN.

L'INAF agisce utilizzando il merito come parametro principale per l'indirizzo e la valutazione delle proprie attività e si ispira costantemente ai criteri di trasparenza ed efficienza delle decisioni e della valutazione dei risultati conseguiti. Promuove altresì la valorizzazione, la partecipazione e la rappresentanza dell'intera comunità scientifica di riferimento nel rispetto dei principi di non discriminazione di genere, cittadinanza, etnia, opinione politica, religione e orientamento sessuale nella composizione dei suoi organi e nell'attribuzione di ogni altro incarico.

La programmazione dell'attività scientifica è attuata con il Piano Triennale di Attività, aggiornato annualmente, che stabilisce gli indirizzi generali e determina gli obiettivi, le priorità, le risorse disponibili nel rispetto delle linee del PNR (Piano Nazionale Ricerca) e del DVS (Documento di Visione Strategica) dell'Ente.

Per quanto attiene alle collaborazioni dell'INAF con le Università, astronomi ed astrofisici sono presenti in molte Università. Vi sono, infatti, Dipartimenti di Fisica e Astronomia presso le Università di Bologna, Firenze e Padova e diversi Gruppi di ricerca in astrofisica sono presenti anche nei Dipartimenti di Fisica degli atenei di Torino, Milano, Milano Bicocca, Como-Insubria, Pavia, Trieste, Trieste-SISSA, Ferrara, Pisa, Scuola Normale Superiore di Pisa, Cagliari, L'Aquila, Pescara, Roma Sapienza, Roma Tor Vergata, Roma Tre, Napoli Federico II, Napoli Parthenope, Lecce, Cosenza, Catania e Palermo. Inoltre, l'INAF collabora alla formazione di nuovi ricercatori, coadiuvando le istituzioni universitarie nei corsi di laurea e di dottorato e nella supervisione di tesi di ricerca. In diversi casi, i rapporti di collaborazione e scambio tra l'INAF e le Università sono regolati da apposite convenzioni.

Per quanto attiene alle collaborazioni tra l'INAF e gli altri enti di ricerca, particolare rilievo ha la stretta collaborazione tecnica e scientifica con l'Agenzia Spaziale Italiana per la definizione e la realizzazione di progetti spaziali di interesse comune sia in abito nazionale e bi/multilaterale, che all'interno del programma ESA.

### **1.2.3. Produzione Scientifica**

Sul fronte della produzione scientifica, va segnalato che in base allo "InCites Essential Science Indicators" di ISI, che misura la qualità dei lavori scientifici più citati dai migliori Istituti di ricerca e Università al mondo, l'INAF, nel suo settore di riferimento (Astrofisica e Scienza Spaziale), si posiziona, alla data di Maggio 2017, al primo posto in Italia, al terzo posto in Europa e all'ottavo posto al mondo. Tale ottimo livello di qualità dell'INAF è stato confermato dai risultati della VQR 2011-2014 di ANVUR che ha evidenziato come l'Istituto abbia presentato un numero di prodotti in linea con la numerosità del proprio personale scientifico e tecnologico (solo il 25% dei

prodotti complessivamente presentati dal personale INAF sono stati presentati ripetutamente dalle diverse strutture territoriali) e che il 52% degli stessi sia stato valutato nella fascia più elevata, quella della “Eccellenza”.

#### **1.2.4. Ritorno industriale**

Sul fronte dello sviluppo di nuove tecnologie e della progettazione, realizzazione e conduzione di grandi Infrastrutture osservative, le capacità dell’INAF di generare ritorni economici per il Paese sono di primordine: si stima che negli ultimi quindici anni, durante la costruzione dei più avanzati impianti astronomici al mondo, si è concretizzato un indotto per il Paese di circa 800 Milioni di Euro in termini di commesse industriali ottenute dall’industria nazionale. La cifra è ancora maggiore ove si tenga conto della realizzazione di missioni spaziali che sono finanziate dall’ASI, ma che sono basate su idee di ricercatori dell’INAF.

#### **1.2.5. Attività di Terza Missione**

L’INAF è inoltre impegnato in una in svariate attività di Terza Missione, di cui le maggiori includono:

1. la valorizzazione delle tecnologie sviluppate per il loro utilizzo in applicazioni di interesse della società;
2. la valorizzazione del patrimonio storico-museale allo scopo di renderlo fruibile alle scolaresche e al grande pubblico sia attraverso la realizzazione e gestione di musei aperti al pubblico sia attraverso l’accesso via WEB;
3. la partecipazione ad attività di Alternanza Scuola-Lavoro rivolte agli studenti della scuola superiore;
4. la partecipazione ad attività di formazione di studenti delle scuole elementari e della scuola media inferiore;
5. la formazione permanente, attività svolta in collaborazione con la Società Astronomica Italiana (SAIt), di docenti della scuola;
6. la formazione di giovani attraverso la conduzione di progetti di Servizio Civile per i quali l’INAF si è accreditato a partire dal 2016;
7. l’alta formazione attraverso il contributo di ricercatori a svariati corsi di laurea, di dottorato ed a formazione post-laurea e post-dottorato, finalizzata alla formazione di personale altamente specializzato che possa anche essere promotore di nascita di nuove attività imprenditoriali.

### 1.3 Il Personale

Per quanto riguarda il personale, si ritiene utile illustrare la distribuzione del personale nei vari profili come evidenziato nelle tabelle riepilogative che seguono; si è ritenuto di non indicare la precedente pianta organica in quanto la stessa è stata superata dalle disposizioni del D. Lgs. n. 218/2016.

Per il raggiungimento dei propri fini istituzionali, l'INAF si avvale anche di personale delle università o di altri enti pubblici e privati, nazionali ed internazionali, nonché proveniente dal mondo dell'impresa, associato alle proprie attività. L'associatura, che è a titolo gratuito, può essere attribuita anche a personale che abbia svolto, o svolga, attività di ricerca o tecnico-scientifica di rilevante interesse per i fini istituzionali dell'INAF, in particolare a personale docente e personale di ricerca in quiescenza, a laureandi, dottorandi, borsisti, contrattisti o assegnisti di ricerca delle Università o di altri Enti, nazionali o internazionali. L'associatura ha una durata minima di tre mesi e massima di due anni ed è rinnovabile.

**Tabella 1.2 - Personale in servizio a tempo indeterminato (Aprile 2017)**

Qualifica	Unità
DIRIGENTE DELLO STATO II Fascia Dirigenziale	2
DIRIGENTE DI RICERCA	24
ASTRONOMO ORDINARIO	16
DIRIGENTE TECNOLOGO	1
PRIMO RICERCATORE	58
ASTRONOMO ASSOCIATO	47
PRIMO TECNOLOGO	19
RICERCATORE	188
RICERCATORE ASTRONOMO	124
TECNOLOGO	110
FUNZIONARIO AMM.VO IV Livello	22
C.T.E.R. IV Livello	110
FUNZIONARIO AMM.VO V Livello	17
C.T.E.R. V Livello	55
COLLABORATORE AMM.VO V Livello	54
C.T.E.R. VI Livello	32
COLLABORATORE AMM.VO VI Livello	13
OPERATORE TECNICO VI Livello	42
COLLABORATORE AMM.VO VII Livello	12
OPERATORE AMM.VO VII Livello	13
OPERATORE TECNICO VII Livello	13
OPERATORE AMM.VO VIII Livello	4
OPERATORE TECNICO VIII Livello	6
EP ad esaurimento	5
<b>TOTALE</b>	<b>987</b>

**Tabella 1.3 - Personale in servizio a tempo determinato (Aprile 2017)**

Qualifica	Unità
PRIMO RICERCATORE	3
RICERCATORE	49
TECNOLOGO	51
FUNZIONARIO AMM.VO IV Livello	1
FUNZIONARIO AMM.VO V Livello	1
C.T.E.R. VI Livello	12
COLLABORATORE AMM.VO VII Livello	1
OPERATORE TECNICO VIII Livello	7
<b>TOTALE</b>	<b>125</b>

**Tabella 1.4 – Altro personale in servizio (Aprile 2017)**

Qualifica	Unità
Assegnista di Ricerca	194
Borsista	62
Collaboratore a Contratto	3
<b>TOTALE</b>	<b>259</b>

**Tabella 1.5 – Personale Associato (Aprile 2017)**

Qualifica	Unità
Personale Associato ad INAF	470
Di cui con Incarico Gratuito di Ricerca	1

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

L'INAF, da sempre, ha posto particolare attenzione alla partecipazione femminile nelle attività dell'Ente ed al rispetto del principio delle pari opportunità. L'impegno dell'amministrazione per rispettare le cosiddette "quote rosa" è sempre stato costante, prescindendo dai vincoli normativi in materia, come, ad esempio, nel caso delle componenti femminili nelle cariche elettive.

Il Consiglio Scientifico, composto complessivamente da 7 membri, annovera al suo interno 3 donne mentre, per quanto concerne le 17 Strutture territoriali dell'Ente, si segnala che tre sono gli incarichi Direttoriali affidati a donne (18% circa). Si segnala, infine, che gli unici incarichi di Dirigente di II fascia sono attualmente ricoperti da due donne.

La tabella che segue (aggiornata a dicembre 2016) fornisce una sintesi per genere dei dati del personale dipendente a tempo indeterminato, suddiviso per inquadramento. Pur essendo alta la frazione (>35%, più alta rispetto al 2015) di ricercatrici, la loro percentuale è via via minore nei

livelli di carriera più alti, a dimostrazione del permanere delle loro maggiori difficoltà di carriera rispetto ai colleghi uomini.

Inquadramento	Totale	M	F	% F
Astronomo Ordinario	17	16	1	5,9
Dirigente di ricerca e Dirigente tecnologo	25	19	6	24
Astronomo Associato	48	41	7	14,6
Primo ricercatore e primo tecnologo	87	68	19	21,8
Ricercatore Astronomo	122	79	43	35,2
Ricercatore e Tecnologo	295	185	110	37,3
Personale T.A. - IV livello	131	93	38	29
Personale T.A. - V livello	127	62	65	51,2
Personale T.A. - VI livello	87	60	27	31
Personale T.A. - VII livello	37	13	24	64,9
Personale T.A. - VIII livello	11	6	5	45,5
Personale T.A. - IX livello	9	5	4	44,4
	<b>996</b>	<b>647</b>	<b>349</b>	<b>35%</b>

## 2. La situazione finanziaria e i riflessi sulla programmazione: analisi di massima

### 2.1 Sintesi dei dati economici

La maggior parte delle entrate dell'INAF deriva da fondi del MIUR, di altri ministeri e comunque da fondi pubblici. Le tabelle che seguono forniscono una sintesi di quelle del MIUR per gli anni 2014-2016 e le proiezioni delle risorse necessarie per gli anni 2017-2019 suddivise fra: 1) il FOE assegnato di anno in anno dal MIUR per esigenze straordinarie, e per la partecipazione ad attività di respiro internazionale; 2) il FOE ordinario assegnato dal MIUR; 3) la quota premiale di FOE assegnata, secondo quanto disposto di anno in anno da apposito decreto ministeriale, per la quota premiale indivisa e per finanziare specifici progetti presentati a valere sulla restante parte della quota premiale del FOE.

**Tabella 2.1 - FOE straordinario/internazionale**

Fondi (in milioni di €)	2014		2015		2016		2017	2018	2019
	Stanz.	Neces.	Stanz.	Neces.	Stanz.	Neces.	Necessità	Necessità	Necessità
<b>CTA</b>	0.9	1.5 <sup>1</sup>	0.4	1.5 <sup>1</sup>	0	2 <sup>2</sup>	2 <sup>2</sup>	2 <sup>2</sup>	2 <sup>2</sup>
<b>SKA</b>	1.0	1.5 <sup>1</sup>	0.06	1.5 <sup>1</sup>	0.07	1.5 <sup>2</sup>	1.5 <sup>2</sup>	1.5 <sup>2</sup>	1.5 <sup>2</sup>
<b>ELT</b>	2.7	4.2	2.1	4.4	2.5	4.5 <sup>3</sup>	4.6 <sup>3</sup>	4.7 <sup>3</sup>	5.5 <sup>3</sup>
<b>SRT</b>	2.6	3.5	1.6	3.5	2.5	3.3	3.3	3.3	4.5
<b>LBT</b>	-	2.5 <sup>4</sup>	-	2.5 <sup>4</sup>	1.75	3.0 <sup>4</sup>	3.0 <sup>4</sup>	3.0 <sup>4</sup>	3.0 <sup>4</sup>
<b>TNG</b>	0.4	2.4	0.4	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
<b>TOTALE</b>	<b>7.6</b>	<b>15.6</b>	<b>4.56<sup>5</sup></b>	<b>15.9</b>	<b>9.32</b>	<b>16.8</b>	<b>16.9</b>	<b>17</b>	<b>19</b>

<sup>1</sup> -A questa somma erano aggiunti nel PTA 2014-2016 e 2015-2017 un importo pari a 2.5 M€ per SKA e 2.5 M€ per CTA a sostegno alle attività industriali poi finanziate negli anni successivi attraverso il programma "Astronomia Industriale".

<sup>2</sup> -Le necessità indicate si riferiscono alle attività ordinarie programmate ed in corso e non al costo annuale di eventuale adesione alle costituenti organizzazioni internazionali, stimate in 10M per SKA e 5M per CTA, rispettivamente.

<sup>3</sup> -Quote necessarie per la copertura dell'impegno finanziario MIUR relativo alla partecipazione al Telescopio E-ELT dell'ESO. La quote comprende una parte di aumento incrementale.

<sup>4</sup> -La Quota di LBT è fissa e pari a 3.2 M\$. Il recente affermarsi di un cambio euro/dollaro meno favorevole ha determinato l'aumento della necessità.

<sup>5</sup> -A questo si devono aggiungere 500 K€ per il sostegno all'attività di servizio relativa al Parco Astronomico delle Madonie (PAM).

Nella lettura delle tabelle sul FOE che è opportuno notare che le voci relative a TNG, LBT ed SRT sono di carattere strutturale e dovranno in prospettiva essere assorbite nella dotazione ordinaria dell'Ente come nel seguito viene più dettagliatamente discusso.

**Tabella 2.2 - FOE ordinario**

Fondi (in milioni di €)	2014		2015		2016		2017	2018	2019
	Stanz.	Neces.	Stanz.	Neces.	Stanz.	Neces.	Necessità	Necessità	Necessità
<b>Personale</b>	64.0	64	62.6	64	65.7 <sup>1</sup>	64.6	64.6	64.6	64.6
<b>Edilizia<sup>2</sup></b>	-- <sup>2</sup>	5.9	4.2	4.2	4.2				
<b>Funzionamento Strutture+infrastrutture</b>	4.6	8.4	8.4	8.4	7.3	8.4	8.4	8.4	8.4
<b>Ricerca di base</b>	1.8	2.5	1.7	2.5	0.7	2.5	2.5	2.5	2.5
<b>Funzionamento Ente (organi, licenze, assicurazioni, etc. )</b>	5.8	7.6	4.4	7.6	3.3	7.6	7.6	7.6	7.6
<b>TOTALE</b>	<b>76.2</b>	<b>82.5</b>	<b>77.1</b>	<b>82.5</b>	<b>77.1</b>	<b>89</b>	<b>87.3</b>	<b>87.3</b>	<b>87.3</b>

<sup>1</sup> Tale ammontare include 2 annualità di quota TFR accantonata

<sup>2</sup> I risparmi di spesa conseguiti dall'Ente hanno permesso di finanziare quantomeno gli interventi obbligatori per la messa a norma e in sicurezza degli edifici per gli anni 2014, 2015 e 2016.

**Tabella 2.3 - Premiali ed altro**

Fondi (in milioni di €)	2014 <sup>1</sup>	2015 <sup>1</sup>	2016 <sup>1</sup>	2017	2018	2019
	Assegnaz.	Assegnaz.	Assegnaz.	Assegnaz.	Assegnaz.	Assegnaz.
<b>Premialità indivisa</b>	15.9	0	7.1			
<b>Progetti premiali</b>			1.3			
<b>Astronomia Industriale</b>		10	10	10		

<sup>1</sup> Nel 2016 è stata assegnata la quota premiale a valere sui fondi MIUR del 2014; nel 2014 è stata assegnata la quota premiale sui fondi MIUR del 2013. L'assegnazione delle quote premiali non è avvenuta nel corso del 2015.

Il finanziamento legato al programma "Astronomia Industriale" è stato suddiviso tra i due progetti SKA e CTA: assumendo la convergenza del progetto SKA in una organizzazione internazionale con finanziamenti di altra provenienza, è stato previsto un sostegno prevalente a CTA.

Per quanto concerne le fonti di finanziamento, anche se gran parte delle risorse proviene da assegnazioni di parte pubblica, ha ormai acquisito rilevanza la quota derivante da finanziamenti esterni su progetti, indice questo del livello di eccellenza della ricerca effettuata in ambito INAF. Al riguardo, è importante evidenziare che questi finanziamenti presuppongono molto spesso un impegno dell'Ente attraverso un cofinanziamento ovvero mediante anticipazioni di fondi, anche perché l'Ente finanziatore non sempre è disponibile ad accogliere la copertura delle spese generali in una percentuale realistica all'interno del finanziamento del progetto.

Tale circostanza, poiché il FOE ha registrato nell'ultimo quinquennio una progressiva e consistente diminuzione a causa delle misure di contenimento della spesa pubblica, rende difficoltoso lo svolgimento di numerosi progetti e mette a rischio importanti linee di finanziamento esterne.

Si segnala il volume di fondi acquisiti derivanti da bandi europei, che nel 2015, ha raggiunto i circa 7.8 milioni di euro da fonte U.E., triplicando l'importo del 2014, che nel 2016 si è attestato in 3.8 milioni di euro un livello sempre molto più elevato della media del decennio precedente. Un approfondimento merita anche l'andamento dei contratti ASI che, escluso l'aumento verificatosi nel 2010 e il lieve aumento verificatosi nel 2015 rispetto al 2014, negli ultimi anni ha subito una flessione evidente, anche se nel corso del 2016 il livello di finanziamenti è stato perfino superiore a quello medio del triennio 2012-2014.

Premesso che la flessione delle entrate dall'ASI è certamente dovuta anche ai minori finanziamenti da quest'ultimo ricevuti, che hanno portato conseguentemente ad un riallineamento anche dei trasferimenti agli altri enti, tra i quali l'INAF, è da sottolineare come l'INAF abbia adottato nel corso del 2016 una strategia volta a trovare soluzioni possibili a questa situazione di criticità. In particolare, è stato costituito un tavolo paritetico fra ASI ed INAF che cura le relazioni istituzionali fra i due enti e costituisce il forum ove discutere le criticità delle relazioni e dei progetti in essere e di quelli in fase di studio.

Si riporta una tabella comparativa delle entrate derivanti da progetti UE e dai trasferimenti provenienti dall'ASI, relativa agli ultimi nove esercizi:

***Tabella 2.4 - Principali Risorse Finanziarie per la ricerca oltre quelle ministeriali***

<b>ENTI FINANZIATORI / ANNI</b>	<b>Progetti UE</b>	<b>ASI</b>
<b>2007</b>	1.048.955,80	18.945.256,06
<b>2008</b>	1.928.106,20	19.183.701,13
<b>2009</b>	2.207.263,08	11.875.836,63

<b>2010</b>	1.702.549,54	16.014.737,09
<b>2011</b>	2.520.726,79	10.282.509,79
<b>2012</b>	3.081.221,20	10.489.791,60
<b>2013</b>	6.672.941,87	10.677.517,99
<b>2014</b>	2.520.342,91	9.637.324,53
<b>2015</b>	7.796.917,85	10.397.400,77
<b>2016</b>	<b>3.708.566,28</b>	<b>11.395.072,95</b>

## ***2.2 La programmazione finanziaria***

Alla luce di questi elementi di fatto, le attività di programmazione finanziaria hanno registrato, negli ultimi anni, notevoli difficoltà, anche se alcune iniziative intraprese dal MIUR di recente aprono le prospettive di un riequilibrio.

1. L'Istituto, ha tradizionalmente reperito adeguate risorse finanziarie per lo sviluppo e per la realizzazione, in forma diretta o compartecipata, di strumentazione e impianti di alto profilo. Ne sono un esempio il Telescopio Binoculare LBT, localizzato in Arizona (USA), il Telescopio Nazionale Galileo (TNG), localizzato alle Canarie, i radio telescopi della rete VLBI, incluso il più recente e moderno, il radio telescopio SRT. Va sottolineato che la gestione e il continuo upgrade della strumentazione e delle grandi infrastrutture astronomiche moderne richiedono tipicamente un budget annuo che oscilla fra il 5% e il 10% del loro valore in conto capitale. Di contro, i tagli al FOE che si sono registrati negli ultimi anni, sono stati invece essenzialmente tagli lineari, che non hanno evidentemente tenuto conto degli impegni assunti dal Paese per la gestione delle grandi Infrastrutture, realizzate peraltro con un notevole coinvolgimento dell'industria nazionale.
2. Il totale del costo annuo in capo all'INAF connesso alle principali Infrastrutture in questione (LBT, TNG, SRT e la rete VLBI, e E-ELT) è di 15 milioni di Euro, che ovviamente non possono gravare sul FOE ordinario. Per fare fronte a questi costi, a cui peraltro sono connessi impegni internazionali regolarmente autorizzati dal MIUR, il Ministero aveva erogato nel 2015 solo circa 4 Milioni di Euro, e circa 8.5 Milioni di Euro nel 2016, a valere sul FOE straordinario, costringendo l'Istituto a polverizzare la quota premiale di FOE che invece dovrebbe essere destinata alla ricerca di base.
3. Il Decreto di Riparto del FOE 2017 per gli EPR, indica un'assegnazione per l'INAF a valere sul FOE straordinario ancora di soli 8.5 Milioni per le principali quattro infrastrutture citate, a

fronte dei 15 Milioni che lo stesso MIUR dichiara nella relazione di accompagnamento al Decreto. Il disavanzo è stato oggetto di un rilievo formale da parte della Commissione 7a del Senato in fase di valutazione del Decreto, ed è stato successivamente oggetto di un Ordine del Giorno (N. 4.5.6.7.8) che in base agli atti del Senato, è stato accolto dal Governo, il che dovrebbe costituire un rilevante “segnaposto” in fase di predisposizione del prossimo DEF.

4. In questo scenario, l’attenzione del MIUR per l’eccellenza dell’Istituto è comunque alta, e lo testimonia il fatto che la Delegazione italiana che partecipa ai negoziati per la costituzione della IGO per il progetto SKA, di cui il Presidente dell’INAF è il Capo Delegazione, ha avuto mandato a trattare sulla base di un contributo annuo di 10 Milioni di Euro per 10 anni. Lo testimonia anche il fatto che, riguardo al Progetto CTA, di cui l’INAF ha portato in Italia gli HQs, il MIUR ha indicato l’intenzione di allocare un contributo annuo di 5 Milioni di Euro per 10 anni a valere su risorse del PNR. Quindi, posto che il contributo straordinario di FOE di 15 Milioni di Euro per le Infrastrutture e i Progetti in essere (LBT, TNG, SRT e la rete VLBI e E-ELT) sia consolidato nel 2018, e posto che gli impegni del MIUR per SKA e CTA siano mantenuti, l’Istituto dal prossimo anno dovrebbe essere in grado di spendere la quota premiale per le sue finalità.
5. I tagli registrati negli ultimi anni sull’assegnazione ordinaria, non lasciano molti margini per un adeguato piano di assunzioni, anche se i risparmi connessi al turn-over < 100% applicato negli ultimi anni dovrebbero configurare la possibilità di una iniezione ragionevole di nuove posizioni a breve termine.
6. Un forte elemento di criticità è dovuto alle tardive comunicazioni di assegnazione dei fondi premiali per gli anni 2012-2013-2014-2015 che hanno comportato, conseguentemente, l’iscrizione in bilancio nell’esercizio 2014 degli anni 2012-2013, nell’esercizio 2016 dell’anno 2014, mentre quelli relativi all’anno 2015 non sono stati ancora assegnati.
7. Un ulteriore elemento di criticità è stata l’esclusione dal riparto del Fondo per l’edilizia universitaria dall’anno 2003 (fino ad allora erogato a favore degli Osservatori Astronomici ed Astrofisici) a seguito della costituzione dell’INAF come Ente Nazionale di Ricerca, con gravi ripercussioni sulla realizzazione di interventi per la messa a norma e in sicurezza delle sedi dell’Ente. In buona parte, gli immobili in cui l’INAF svolge le proprie attività sono immobili storici e di particolare pregio per cui risulta estremamente difficile far fronte agli elevati costi di manutenzione ed adeguamento alle normative in materia di sicurezza sul lavoro con le sole risorse del funzionamento ordinario.

8. Infine va sottolineato come i decreti di riordino (D.Lgs. 138/2003 e D.Lgs. 213/2009), nonostante la previsione di una riorganizzazione a “costo zero”, hanno comportato per l’Ente enormi carichi di lavoro e cospicui oneri economici, derivanti anche dall’annessione di tre Istituti ex-CNR di notevoli dimensioni e dalle conseguenti rilevanti difficoltà nella definizione dei relativi rapporti tra l’INAF ed il CNR.

L’INAF, negli ultimi anni, è stato costretto a svolgere la propria missione con risorse umane e, soprattutto, finanziarie in misura assolutamente inadeguata rispetto alle effettive necessità. La dotazione ministeriale ordinaria per dipendente in servizio è circa 77 kEuro pro capite, che è evidentemente sottodimensionata. Ciò è probabilmente dovuto anche ad una significativa sottostima dell’impatto sull’Istituto dei riordini che hanno portato, tra l’altro, 3 Istituti del CNR ripartiti in 7 sezioni dislocate sul territorio nazionale (per un totale di oltre 370 dipendenti) a confluire nell’INAF. Da qui la necessità di prospettare al MIUR un adeguato riequilibrio del FOE Ordinario. Di fatto, negli ultimi anni, la politica di bilancio dell’Ente ha presentato margini strettissimi per l’implementazione delle strategie del Consiglio di Amministrazione, a valle del finanziamento degli oneri obbligatori (spese di personale), del funzionamento minimo, con difficoltà significative nell’assicurare i fondi per i progetti internazionali, a scapito della stessa immagine dell’Istituto. Tuttavia, tenuto conto dell’attenzione che adesso mostrano il MIUR e il Governo, e tenuto conto della maggiore autonomia nella gestione del budget sancita dal D. Lgs. 218/2016, l’Ente oggi può porsi un doppio traguardo:

- Confermare il suo ruolo di “player globale” di eccellenza nel contesto della ricerca astronomica ed astrofisica nazionale ed internazionale;
- Analizzare puntualmente le economie di FOE che si sono accumulate con l’applicazione del turn-over < 100%, che potrebbero contenere dei margini per valutare un ragionevole piano di assunzioni a breve medio termine.

### ***2.3 Considerazioni sull’avanzo vincolato***

Risulta del tutto ovvio che per prospettare al MIUR le ragioni di un riequilibrio del FOE Ordinario, anche alla luce della necessità di stabilizzare diverse unità di personale e di configurare, comunque, la crescita continua del capitale umano, è necessario prima comprendere le ragioni di un avanzo vincolato pari a 120 Milioni di Euro – somma oggettivamente piuttosto elevata – come risulta dalla relazione al Conto Consuntivo del Direttore Generale. Per quanto riguarda l’avanzo connesso ad

attività di ricerca con finanziamenti esterni, la cosa non desta particolare preoccupazione in quanto le dinamiche di erogazione dei Finanziamenti sia in progetti straordinari MIUR, che ASI e UE, creano evidentemente accumuli in funzione delle erogazioni e dei piani di spesa, e infatti il grafico annuale presente nella citata relazione del Direttore Generale si presenta irregolare. Occorre ricordare che ci sono diversi impegni a valere sul finanziamento di 30 Milioni di Euro della Legge di Stabilità 2015, già tutto iscritto a bilancio, che saranno assunti nel corso del 2017 e 2018. Fra questi va ricordato l'eventuale budget per lo start-up dello ITF del progetto SKA, che si stima dell'ordine di 2 Milioni di Euro, il budget da allocare allo sviluppo di un precursore di SKA, che si aggira su 1-2 Milioni, la quota per la SKA Ltd, che a partire dal 2018 sarà incrementata di circa il 35%, e cioè sarà portata a 675 kEuro, e che raddoppierà nel caso in cui l'Italia aderirà alla IGO sin dalla sua fondazione, questione, quest'ultima, che sarà decisa entro l'anno. C'è poi in agenda la realizzazione dei prototipi del cosiddetto Mini Array di CTA, per un importo stimato di 12 Milioni di Euro e ci saranno i costi di start-up degli HQs di CTA a Bologna, che si stimano dell'ordine di 2 Milioni di Euro. Dalla Relazione del Direttore Generale al Bilancio Consuntivo 2016 risulta però un aumento sistematico dell'avanzo vincolato alle spese di personale cosa che suggerisce una presenza ricorrente di economie sistematiche che si configurano ogni anno, e che potrebbero essere investite nell'arruolamento di nuovo capitale umano. Una di queste è certamente l'accantonamento del TFR; altre potrebbero derivare dagli accantonamenti per il salario accessorio, mai smaltiti a causa del blocco delle trattative registrato negli ultimi anni, e altre economie potrebbero derivare dall'applicazione del turn-over < 100% degli ultimi anni.

### ***2.3.1 Economie risultanti dall'applicazione del turn-over < 100% e dai ritardi nelle assunzioni***

Le economie in questione, una volta accertate, costituiscono a tutti gli effetti nuove posizioni che potrebbero concorrere ad aumentare l'organico dell'Istituto. Il budget annuo in questione (che evidentemente contribuisce all'aumento costante dell'avanzo vincolato) sarà impegnato non appena le nuove posizioni saranno occupate, ma rimane da deliberare come investire il risparmio "una tantum" che si è accumulato in alcuni anni. Una possibilità è certamente quella di versare queste economie nel fondo del TFR, riducendo la quota annuale da accantonare nei prossimi anni. Le stesse considerazioni si applicano a tutte le posizioni deliberate in passato in base al PTA vigente, e quindi coperte dal relativo budget nelle voci di bilancio vincolate alle spese di personale, e per le quali l'assunzione è avvenuta invece con anni di ritardo. Il ritardo in questione dovrebbe configurare un risparmio "una tantum" accumulato negli anni del ritardo, che potrebbe non essere

stato ancora utilizzato. Anche questo risparmio potrebbe essere versato nel fondo del TFR, riducendo ulteriormente la quota annuale da accantonare nei prossimi anni.

### **2.3.2 Economie risultanti dalla incompleta erogazione del salario accessorio**

Con la chiusura recente di buona parte della trattativa arretrata sul salario accessorio, gli accantonamenti effettuati annualmente fino adesso potranno essere quantificati, evidenziando eventuali margini che potrebbero costituire un risparmio “una tantum” che il CdA potrà deliberare di investire nella crescita del capitale umano, o comunque a favore del personale, per esempio in attività di formazione.

### **2.3.3 Accantonamenti delle quote annuali del TFR**

Riguardo all'accantonamento del TFR va evidenziato quanto segue:

- a) Ogni anno si preleva tipicamente una quota di 2.3 Milioni di Euro dal FOE Ordinario (in corso di esercizio o l'anno successivo a valere sull'avanzo), e si deposita la cifra sul capitolo relativo agli accantonamenti del TFR.
- b) Assumendo a titolo del tutto esemplificativo che il TFR da liquidare corrisponda grosso modo a tre annualità, occorre considerare che il tempo di sostituzione di una unità di personale che va in pensione tipicamente è di uno-due anni. Questa circostanza genera nel periodo di riferimento un'economia pari ad una o due annualità. Stabilendo di versare sistematicamente queste economie “una tantum” nel capitolo del TFR, si potrebbe ridurre fino a circa 1/3 la quota annuale da versare sul capitolo del TFR.
- c) Una volta quantificate anche le altre economie “una tantum” di cui al punto a), che potrebbero già da adesso aumentare significativamente il budget totale accantonato per il TFR, la quota annuale da versare in prospettiva potrebbe ulteriormente ridursi. In questo contesto, va ricordato che la quota attuale di 2.3 Milioni di Euro, sottratta ogni anno al FOE per gli accantonamenti del TFR, se interamente disponibile, corrisponderebbe alla possibilità di aumentare l'organico dell'Istituto di una cinquantina unità di personale di III Livello, il che va puntualmente quantificato, prima di avviare la trattativa col MIUR per l'eventuale FOE addizionale da utilizzare per le stabilizzazioni.

## **2.4 Considerazioni conclusive**

L'attenzione che il MIUR e il Governo hanno mostrato di recente per le grandi iniziative dell'INAF indicano che con l'anno 2018 i costi fissi delle principali infrastrutture dovrebbero essere interamente coperti dal FOE straordinario, o da norme introdotte nel DEF, e che i progetti SKA e CTA dovrebbero trovare adeguata copertura in altrettante norme dello Stato, il che dovrebbe consentire di programmare adeguatamente le risorse della quota premiale da allocare alla ricerca di base, attraverso bandi PRIN competitivi, attraverso un maggiore investimento nei Dottorati, o quant'altro il CdA vorrà deliberare sulla base delle istanze della comunità.

Rimane invece ancora insoluto il problema del FOE ordinario che è sottodimensionato, e non consente una adeguata crescita del capitale umano, e che impone che l'Istituto sottoponga al MIUR una analisi impeccabile del bilancio, da cui si evinca che tutti i margini per nuove assunzioni sono stati già individuati, quantificati e investiti. Pertanto, le considerazioni di cui ai paragrafi 2.1.1, 2.1.2 e 2.1.3 saranno oggetto di particolare attenzione da parte della Direzione Generale, prima della predisposizione del Bilancio di Previsione 2018.

Ulteriori dettagliate informazioni quantitative sulle varie poste di Bilancio e sugli esiti della gestione finanziaria nel corso del 2016 sono fornite nella relazione di accompagnamento al Bilancio Consuntivo 2016 che viene allegata alla presente relazione.

## **3. Risultati e criticità**

L'elevato livello della qualità dei risultati scientifici di INAF è stato, sia pur brevemente, illustrato nel capitolo 1 di questa relazione, dove si è dato anche conto del coinvolgimento dell'INAF nella realizzazioni di numerose e prestigiose infrastrutture osservative da terra e dallo spazio. Coinvolgimento le cui implicazioni nella programmazione finanziaria delle attività dell'INAF sono state discusse nel capitolo 2. Pertanto, nel seguito ci limitiamo a fornire sintetiche informazioni su ulteriori risultati ottenuti nel corso del 2016 dall'INAF.

Sono stati nominati il nuovo Direttore Scientifico e il nuovo Direttore Generale ciascuno dei quali ha provveduto ad una ampia riorganizzazione della parte di propria competenza della struttura gestionale dell'INAF; sono stati nominati i nuovi responsabili delle Unità Scientifiche delle DS; la Presidenza si è dotata di una Struttura Tecnica di supporto alle relazioni di valenza politica che sono

di responsabilità del Presidente. Sono stati nominati i tre nuovi componenti dell'OIV ed il nuovo Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Sono stati banditi e conclusi nei tempi previsti i concorsi per i posti straordinari di ricercatore e sono stati assunti i vincitori, più in generale sono state avviate le procedure per il reclutamento in accordo a quanto previsto dal PTA 2015-2017 e sono stati assunti, nei limiti delle risorse disponibili, i vincitori e gli idonei dei concorsi di Dirigente di Ricerca e di Primo Ricercatore. Sono state avviate una serie di iniziative mirate alla revisione dei regolamenti e dei disciplinari dell'Istituto. Tale attività è stata in parte rallentata, in parte confluita nelle attività di revisione dello Statuto avviate a seguito dell'approvazione del D.Lgs. 25 novembre 2016, n. 218. Tenuto conto della complessità delle problematiche da affrontare si è definita, sia pure in via transitoria, la procedura da adottare per l'individuazione delle priorità dei vari progetti ed attività scientifiche dell'INAF. Tale procedura prevede che la decisione finale, di responsabilità del Consiglio di Amministrazione, sia assunta dopo una analisi attenta da parte del Consiglio Scientifico e della Direzione Scientifica dell'INAF ognuno per la parte di propria competenza. Attraverso tale processo sono state, tra l'altro, valutate le proposte con coinvolgimento di ricercatori INAF in risposta ad una call del programma Cosmic Vision di ESA in modo da poter fornire una chiara indicazione alle richieste dell'Agenzia Spaziale Italiana che è il referente istituzionale di ESA. Sono state rivitalizzate le relazioni istituzionali con ASI e sono stati nominati i 3 membri INAF per il tavolo di raccordo ASI-INAF previsto dalla convenzione che regola i rapporti fra i due Enti. E' stata avviata la selezione competitiva di borse di Dottorato finanziate dall'INAF. Sono state stipulate una serie di convenzioni con altre istituzioni, la maggior parte delle quali con Università per il finanziamento di borse di dottorato.

Sul fronte delle criticità è ovvio che la complessa riorganizzazione che si è avviata nel corso del 2016 ha reso arduo il raggiungimento degli obiettivi che ci si era prefissati. Questa difficoltà è stata esacerbata dal fatto che nello stesso arco di tempo è avvenuta la nomina del nuovo, completamente rinnovato, OIV. Di non minore rilevanza sono state anche le difficoltà di natura finanziaria che sono state estensivamente illustrate nel precedente capitolo.

## 4. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

Sulla base della missione istituzionale dell'INAF (vedasi cap. 1) e tenuto conto del quadro nazionale di riferimento definito dal PNR, dal Piano a Lungo Termine e dal PTA dell'INAF sono state definite, all'interno del Piano della Performance per il triennio 2016-2018, cinque distinte aree strategiche con i collegati obiettivi strategici per il 2016 da cui discendono quelli operativi che prevedono una o più strutture organizzative responsabili e i rispettivi indicatori di soddisfazione come illustrato dettagliatamente nelle tabelle di sotto riportate e tratte dal Piano delle Performance 2016-2018 a suo tempo approvato.

### Area strategica 1 – Gestione dell'attività di ricerca e Terza Missione

#### Obiettivi strategici:

1. Mappatura di tutti i processi di gestione dei progetti di ricerca
2. Terza Missione – Coordinamento e raccordo delle attività dell'Ente relativamente alle funzioni del c.d. marketing della ricerca, della gestione della tutela della proprietà intellettuale e della sua valorizzazione attraverso la generazione di nuove tecnologie

#### ANNO 2016

AREA STRATEGICA 1 - GESTIONE DELL'ATTIVITA' DI RICERCA E TERZA MISSIONE								
OBBIETTIVO STRATEGICO		OBBIETTIVO OPERATIVO	RESPONSABILI	PESO	INDICATORI	Situazione aggiornata/stato dei lavori/valore dell'indicatore al 31/12/2016	Note/Problematiche	
1.1	Mappatura dei processi	1.1.1	Mappatura della gestione dei progetti della Unità abilitante per l'astronomia Ottica IR e Cherenkov	Direttore Scientifico – Responsabile Unità I	20%	Diagramma di flusso interfunzionale	Obiettivo raggiunto	Diagramma di flusso interfunzionale costruito ed applicato ai progetti afferenti alla UTG. In programma per il 2017 la revisione del diagramma stesso in funzione del completamento della articolazione della DS in UTG.
		1.1.2	Mappatura della gestione dei progetti della unità abilitante per la Radioastronomia	Direttore Scientifico – Responsabile Unità II	20%	Diagramma di flusso interfunzionale	Obiettivo raggiunto	Diagramma di flusso interfunzionale costruito ed applicato ai progetti afferenti alla UTG. In programma per il 2017 la revisione del diagramma stesso in funzione del completamento della articolazione della DS in UTG.
		1.1.3	Mappatura della gestione dei processi della Unità scientifica centrale per i progetti spaziali	Direttore Scientifico – Responsabile Unità III	20%	Diagramma di flusso interfunzionale	Obiettivo raggiunto	Diagramma di flusso interfunzionale costruito ed applicato ai progetti afferenti alla UTG. In programma per il 2017 la revisione del diagramma stesso in funzione del completamento della articolazione della DS in UTG, con particolare riferimento al ruolo di interlocutore unico della USC III rispetto alle agenzie spaziali Italiana ed Europea.
		1.1.4	Mappatura della gestione dei processi della Unità scientifica centrale valorizzazione della ricerca	Direttore Scientifico – Responsabile Unità IV	20%	Diagramma di flusso interfunzionale	Obiettivo raggiunto	Diagramma di flusso interfunzionale costruito ed applicato ai progetti afferenti alla UTG. In programma per il 2017 la revisione del diagramma stesso in funzione del completamento della articolazione della DS in UTG, con particolare riferimento al ruolo di interlocutore unico della USC IV verso il mondo industriale per gli argomenti relativi alla valorizzazione della ricerca
		1.1.5	Mappatura della gestione dei processi della Unità scientifica centrale gestione dei bandi competitivi	Direttore Scientifico – Responsabile Unità V	20%	Diagramma di flusso interfunzionale	Obiettivo raggiunto	Diagramma di flusso interfunzionale costruito ed applicato ai progetti afferenti alla UTG. In programma per il 2017 l'allargamento del diagramma interfunzionale a nuove forme di bandi competitivi includenti i POR e PON ed altre forme di finanziamento previste dal PND (clusters, etc.)
1.2	Terza Missione	1.2.1	Monitoraggio dei diritti di Proprietà intellettuale dell'Ente da avviare a concessione di licenza	Direttore Scientifico - responsabile della Unità IV	50%	Elenco	Obiettivo raggiunto	L'elenco della proprietà intellettuale tutelata e tutelabile è stato predisposto ed è aggiornato in tempo reale
		1.2.2	Avvio delle procedure di valorizzazione della proprietà intellettuale soggetta a concessione di licenza	Direttore Scientifico – Responsabile della Unità IV	50%	Bando d'asta	Obiettivo non raggiunto	In attesa che la Direzione Generale dia seguito alla nota prot. 2664 del 24.06.2014

## Area strategica 2 – Attività amministrativo-gestionale

### Obiettivi strategici:

1. Mappatura di tutti i processi lavorativi dell'Istituto
2. Ottimizzazione dell'azione amministrativo-gestionale - Informatizzazione completa delle procedure (creazione di fascicoli digitali)
3. Omogeneizzazione e standardizzazione delle attività delle Strutture di ricerca al fine specifico di unificare le procedure e i comportamenti
4. Riduzione delle spese di funzionamento, razionalizzazione degli assetti organizzativi e semplificazione dei procedimenti
5. Revisione del sistema dei controlli interni – Revisione del sistema di controllo esistente nell'ottica della sua integrazione funzionale

### ANNO 2016

AREA STRATEGICA 2 - ATTIVITA' AMMINISTRATIVO - GESTIONALE							
OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	RESPONSABILI	PESO	INDICATORI	Situazione aggiornata/stato dei lavori/valore dell'indicatore al 31/12/2016	Note/Problematiche	
2.1	<b>Mappatura dei processi</b>	2.1.1 Mappatura dei processi riferita alle singole strutture	Dirigente Ufficio I - Dirigente Ufficio II - Responsabili Servizi staff DG - Direttori e Responsabili Amministrativi Strutture Territoriali	100%	Si/No	Obiettivo solo parzialmente raggiunto. Infatti, pur a fronte di una prima mappatura relativa alle Aree generali, alle Aree obbligatorie e alle Aree specifiche svolta all'interno del Piano Integrato 2015-2018, il processo non è stato portato a termine a causa dell'avvicendamento ai vertici della Direzione Scientifica e della Direzione Generale, avvenuti, rispettivamente, nel mese di marzo e nel mese di ottobre del 2016.	La mappatura dei processi relativi alle attività della Sede centrale è stata completata con l'approvazione del Piano della Prevenzione della Corruzione 2017-2019. Nel corso del 2018, con l'approvazione del nuovo assetto organizzativo delle Strutture di Ricerca, si provvederà, specularmente, al completamento delle attività.
2.2	<b>Ottimizzazione dell'azione amministrativo-gestionale</b>	2.2.1 Informatizzazione delle procedure (creazione di fascicoli digitali)	Dirigente Ufficio I - Dirigente Ufficio II - Responsabili Servizi staff DG - Direttori e Responsabili Amministrativi Strutture Territoriali	100%	Si/No	Obiettivo solo parzialmente raggiunto. Con la definizione del nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale, avvenuta nel mese di novembre del 2016 (Delibera CdA n. 118/2016), è stata istituita, all'interno dell'articolazione organizzativa "Segreteria, Protocollo, Archivio e Gestione dei Flussi Documentali" della DG, la figura del "Coordinatore della Gestione Documentale dell'INAF" con il compito di curare la applicazione delle regole tecniche in materia di formazione, conservazione e misure di sicurezza dei fascicoli informatici e dei registri di protocollo.	Il Coordinatore della Gestione Documentale dell'INAF ha già emanato prime istruzioni operative per la informatizzazione di tutte le procedure. L'obiettivo è stato pertanto riprogrammato all'interno del Piano della Performance per il triennio 2017-2019.
2.3	<b>Omogeneizzazione attività strutture di ricerca</b>	2.3.1 Emanazione di apposite circolari/note al fine specifico di armonizzare le singole procedure amministrative	Dirigente Ufficio I - Dirigente Ufficio II	50%	Circolari/note e manuali operativi	Obiettivo raggiunto.	I Dirigenti dei due Uffici, a partire dalla approvazione del nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale, hanno emanato diverse circolari finalizzate all'armonizzazione delle singole procedure di propria competenza
		2.3.2 Analisi sui disciplinari e i regolamenti dell'Istituto al fine di suggerire eventuali adeguamenti	DG, DS, Direttori e Responsabili Amministrativi delle Strutture territoriali	50%	Screening documenti e apposite relazioni. Elaborazione di bozze	Obiettivo raggiunto. Sono state predisposte due relazioni ed altrettante bozze.	Con l'approvazione, nello scorso mese di novembre, del Decreto legislativo n. 218/2016 è stato disposto (art. 4) che gli Enti di ricerca si dotino di nuovi statuti e regolamenti di amministrazione, finanza e contabilità del personale e di organizzazione. Il testo del nuovo Statuto è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25 luglio 2017 ed è tuttora all'esame del Ministero vigilante; le attività di predisposizione dei predetti regolamenti sono tuttora in corso. L'obiettivo è stato pertanto riprogrammato all'interno del Piano della Performance per il triennio 2017-2019.
2.4	<b>Riduzione delle spese di funzionamento Razionalizzazione degli assetti organizzativi Semplificazione dei procedimenti</b>	2.4.1 Riduzione delle spese per acquisto di beni e servizi	Dirigente Ufficio II - Direttori e Responsabili Amministrativi Strutture territoriali	25%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	Le spese per l'acquisto di beni e servizi, riferite alla sola Funzione-Obiettivo "Funzionamento", sono state ridotte dell'11,77%, passando da € 7.181.623,34 (2015) ad € 6.336.074,18 (2016)
		2.4.2 Ipotesi di riorganizzazione degli assetti organizzativi dell'Istituto	DG - Direzione Scientifica - Direttori e Responsabili Amministrativi delle Strutture territoriali	25%	Predisposizione dei relativi provvedimenti di riorganizzazione	Obiettivo pienamente raggiunto.	Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 novembre 2016, numero 118, è stato approvato il nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale. Inoltre, con delibere del CdA del 21 marzo 2016, numero 14, del 29 aprile 2016, numero 45, e del 2 agosto 2016, numero 85, sono stati approvati la riorganizzazione ed il successivo riassetto della Direzione Scientifica.
		2.4.3 Revisione delle competenze delle diverse strutture dell'Istituto	DG-Direzione Scientifica- Direttori e Responsabili Amministrativi Strutture territoriali	25%	Predisposizione di specifiche proposte di revisione delle competenze	Obiettivo raggiunto.	In sede di Collegio dei Direttori sono state acquisite diverse proposte in vista dell'approvazione del nuovo assetto organizzativo delle Strutture di Ricerca. L'obiettivo è stato pertanto riprogrammato all'interno del Piano della Performance per il triennio 2017-2019.
		2.4.4 Semplificazione dei procedimenti amministrativi	Dirigente Ufficio I - Dirigente Ufficio II	25%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	
2.5	<b>Revisione del sistema dei controlli interni nell'ottica dell'integrazione degli stessi</b>	2.5.1 Riorganizzazione del controllo di gestione	Responsabile servizio di staff "controllo di Gestione"	50%	Proposta di riorganizzazione al DG	Obiettivo raggiunto.	Con la definizione del nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale, avvenuta nel mese di novembre del 2016 (Delibera CdA n. 118/2016), è stato istituito il Servizio di Staff "Controllo di gestione"
		2.5.2 Introduzione dell'internal audit	DG e Responsabile servizio di staff "controllo di Gestione"	50%	Si/No	Obiettivo non raggiunto.	L'assenza, all'interno della compagine dell'Istituto, di figure professionali dotate delle necessarie competenze per assumere l'incarico di Responsabile del Servizio di Staff "Controllo di gestione" non ha consentito di avviare il processo di implementazione dell'internal audit.

### Area strategica 3 – Trasparenza

#### Obiettivo strategico:

- Promozione ed implementazione della legalità, della trasparenza e dell'integrità

#### ANNO 2016

AREA STRATEGICA 3 - TRASPARENZA								
OBBIETTIVO STRATEGICO		OBBIETTIVO OPERATIVO	RESPONSABILI	PESO	INDICATORI	Situazione aggiornata/stato dei lavori/valore dell'indicatore al 31/12/2016	Note/Problematiche	
3.1	Promozione della legalità, della trasparenza e dell'integrità	3.1.1	Aumentare la percezione di etica e legalità all'interno dell'ente	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Ufficio I Dirigente Ufficio II Responsabili Servizi staff DG	20%	Almeno +5% rispetto all'ultima rilevazione interna	Obiettivo solo parzialmente raggiunto.	Con delibera del Consiglio di Amministrazione del 19 ottobre 2016, numero 113, è stato nominato il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dell'Istituto, individuato nel Direttore Generale, Dott. Gaetano Telesio, in sostituzione del precedente Referente. Nel corso del 2016 non è stata svolta un'indagine interna per la rilevazione del grado di percezione di etica e legalità all'interno dell'Ente. L'obiettivo è stato, pertanto, riprogrammato nel Piano della Performance per il triennio 2017-2019.
		3.1.2	Mantenimento del valore medio delle dimensioni della trasparenza (apertura, aggiornamento, completezza) nella pubblicazione dei dati	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza Dirigente Ufficio I Dirigente Ufficio II Responsabili Servizi staff DG e Strutture Tecniche CED	50%	Oscillazione massima $\pm 3\%$	Obiettivo pienamente raggiunto.	La sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale è stata interamente ristrutturata sulla base delle nuove disposizioni contenute nel Decreto legislativo n. 97/2016. Il portale "Bussola della Trasparenza" del Dipartimento della Funzione Pubblica assegna al sito <a href="http://www.inaf.it">www.inaf.it</a> un livello di soddisfazione degli indici pari al 100%, con un aumento del 25% circa rispetto all'ultima rilevazione effettuata.
		3.1.3	Automazione dei flussi di pubblicazione delle informazioni	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza CED	20%	Studio di un sistema	Obiettivo raggiunto.	Lo studio è stato presentato al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nel mese di dicembre e, nel corso del 2018, si provvederà all'implementazione del sistema. L'obiettivo è stato riprogrammato nel Piano della Performance per il triennio 2017-2019, ma all'interno dell'Area Strategica 4 "Prevenzione della Corruzione"
		3.1.4	Aumentare la percezione di trasparenza all'interno dell'Ente	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	10%	Organizzazione e celebrazione della "Giornata della trasparenza"	Obiettivo non raggiunto.	La nomina del nuovo Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, individuato nel Direttore Generale, Dott. Gaetano Telesio, è stata deliberata dal Consiglio di Amministrazione solo nell'ottobre del 2016 e, pertanto, non è stato possibile organizzare per tempo l'evento. L'obiettivo è stato riprogrammato all'interno del Piano della Performance per il triennio 2017-2019.

### Area strategica 4 – Prevenzione della corruzione

#### Obiettivi strategici:

- Valutazione del rischio di corruzione e della definizione di misure di prevenzione per le quattro aree di rischio obbligatorie, per le quattro aree generali e per le aree specifiche, a valle della mappatura dei processi
- Pianificazione e realizzazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione
- Pianificazione e realizzazione di giornate formative interne
- Implementazione di una procedura o di un sistema per il whistleblowing

## ANNO 2016

AREA STRATEGICA 4 - PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE								
OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO	RESPONSABILI	PESO	INDICATORI	Situazione aggiornata/stato dei lavori/valore dell'indicatore al 31/12/2016	Note/Problematiche	
4.1	Valutazione del rischio di corruzione e definizione di misure di prevenzione per le quattro aree di rischio obbligatorie, per le quattro aree generali e per le aree specifiche, a valle della mappatura dei processi	4.1.1	Realizzazione di un piano di prevenzione dei rischi per le aree obbligatorie, le aree generali e le aree specifiche	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	100%	Si/No	Obiettivo raggiunto oltre il termine fissato.	Le attività di predisposizione del Piano di prevenzione dei rischi per le aree obbligatorie, le aree generali e le aree specifiche hanno subito un inevitabile rallentamento a causa dell'avvicendamento al vertice della Direzione Generale. Ad ogni modo, il suddetto Piano è confluito all'interno del Piano di Prevenzione della Corruzione per il triennio 2017-2019 approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera del 18 aprile 2017, numero 16.
4.2	Pianificazione e realizzazione degli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio di corruzione e divulgazione della cultura dell'integrità e della trasparenza	4.2.1	Realizzazione del piano di azioni di prevenzione della corruzione	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	50%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	Con l'approvazione del nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale, avvenuta nel mese di novembre del 2016 (Delibera CdA n. 118/2016), è stato previsto un piano di azioni specifiche in materia di prevenzione della corruzione. In questa prima fase, in particolare, è stata espressamente programmata l'adozione di misure di rotazione del personale che opera nelle aree maggiormente esposte al rischio corruttivo.
		4.2.2	Mantenimento dei livelli di pubblicazione (compliance, completezza e aggiornamento) dei dati secondo pianificazione	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	25%	Due report semestrali	Obiettivo parzialmente raggiunto.	La sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale è stata interamente ristrutturata sulla base delle nuove disposizioni contenute nel Decreto Legislativo n. 97/2016. Il portale "Bussola della Trasparenza" del Dipartimento della Funzione Pubblica assegna al sito www.inaf.it un livello di soddisfazione degli indici pari al 100%. Tuttavia, è stato presentato un solo report, peraltro trimestrale, anche in virtù della circostanza che il nuovo RPCT dell'INAF è stato nominato solo nel mese di ottobre del 2016.
		4.2.3	Convegni/seminari formativi /informativi	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	25%	Almeno un convegno/seminario	Obiettivo raggiunto.	E' stato svolto un seminario sulle principali novità normativa intervenute nel 2016 indirizzato a tutti i dipendenti dell'Istituto.
4.3	Pianificazione e realizzazione di giornate formative interne in tema di prevenzione della corruzione	4.3.1	Pianificazione giornate formative interne	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	50%	Predisposizione ed approvazione del Piano	Obiettivo non raggiunto.	Lo svolgimento di giornate formative interne (2) non si è basato su uno specifico "Piano di formazione", anche in virtù dell'impossibilità, per il nuovo RPCT, insediatosi solo sul finire del mese di ottobre, di procedere alla stesura di un documento programmatico <i>ad hoc</i> .
		4.3.2	Realizzazione giornate formative interne	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	50%	Almeno due giornate	Obiettivo raggiunto.	Sono state svolte due giornate formative interne rivolte al personale che opera nei settori maggiormente esposti al rischio corruzione.
4.4	Implementazione di una procedura o di un sistema per il whistleblowing	4.4.1	Realizzazione di una piattaforma digitale per l'inoltro delle segnalazioni	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	100%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	Nell'attesa di poter richiedere l'utilizzo della piattaforma digitale che sarà messa a disposizione dall'Autorità Anticorruzione, il Direttore Generale, nella sua qualità di RPCT, ha richiesto l'attivazione di una casella di posta elettronica dedicata all'inoltro di segnalazioni di presunti illeciti e ha diramato apposite disposizioni atte anche a garantire l'anonimato delle segnalazioni stesse.

### **Area strategica 5 – Formazione, privacy, performance e benessere organizzativo**

#### *Obiettivi strategici:*

1. Promozione delle pari opportunità e miglioramento del benessere organizzativo
2. Valorizzazione della cultura della formazione continua quale strumento ordinario di attività – Incentivare la formazione del personale prevedendo la partecipazione ad appositi corsi sulle principali novità normative
3. Privacy – Ridefinizione dei ruoli e dell'organizzazione in materia di tutela dei dati personali
4. Performance – elaborazione di una più metodologie per una nuova valutazione del personale tecnico-amministrativo e di ricerca, finalizzate al miglioramento dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa

## ANNO 2016

AREA STRATEGICA 5 - FORMAZIONE, PRIVACY, PERFORMANCE E BENESSERE ORGANIZZATIVO								
OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO OPERATIVO	RESPONSABILI	PESO	INDICATORI	Situazione aggiornata/stato dei lavori/valore dell'indicatore al 31/12/2016	Note/Problematiche	
5.1	Promozione delle pari opportunità e miglioramento del benessere organizzativo	5.1.1	Questionario benessere organizzativo	Responsabile trasparenza /CED	25%	Si/No	Obiettivo raggiunto oltre il termine fissato.	Il questionario sul benessere organizzativo è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25 luglio 2017 e sarà somministrato al personale entro il 31 dicembre 2017. L'obiettivo è stato pertanto riprogrammato nel Piano della Performance per il triennio 2017-2019.
		5.1.2	Predisposizione di un disciplinare per l'accesso ai documenti e per l'accesso civico	DG	75%	Si/No	Obiettivo parzialmente raggiunto.	E' stato predisposto un apposito documento contenente istruzioni operative per l'esercizio dei diritti di accesso civico "semplice" e "generalizzato" e tutta la modulistica necessaria all'invio delle istanze. La documentazione è disponibile nella sezione "Amministrazione trasparente" (Sottosezione "Altri contenuti"/"Accesso civico") del sito web istituzionale.
5.2	Valorizzazione della cultura della formazione	5.2.1	Formazione costante di tutto il personale dell'istituto	Dirigente Ufficio I - Direttori Strutture di Ricerca	50%	Almeno il 60% di personale formato	Obiettivo raggiunto.	Nell'ambito della formazione costante rivolta al personale dell'Istituto ed, in particolare, al personale appartenente ai profili Amministrativo, Tecnico e Tecnologico, pari a numero 531 unità in servizio alla data del 31 dicembre 2016, sono state realizzate attività formative che hanno interessato 365 unità di personale
		5.2.2	Organizzazione di corsi interni sulle principali novità normative	Dirigente Ufficio I	50%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	Nel corso dell'anno 2016 si sono tenuti i seguenti quattro corsi di formazione interni: - 24 maggio 2016: Aggiornamenti normativi in materia di imposta di bollo; - 27 maggio 2016: Aggiornamenti normativi in materia di armonizzazione contabile; - 13 e 21 luglio 2016: Il Nuovo Codice degli Appalti; - 23 novembre 2016: Il Codice dell'Amministrazione Digitale. Nell'ambito di apposite Convenzioni con Istituzioni Formative, si sono svolti, inoltre, i seguenti corsi: - 3,4,5 febbraio 2016 e 22, 23 e 24 giugno 2016: Aggiornamenti normativi in materia contabile e fiscale; - 26 e 27 maggio 2016: "L'accesso ai documenti amministrativi delle Università: un problema concreto tra diritto, privacy, giurisprudenza e modelli organizzativi"; - 27 e 28 giugno 2016: "Il manuale della conservazione tra DPCM 3/12/2013 e DPCM 13/11/2014. La sicurezza informatica"
5.3	Privacy	5.3.1	Ridefinizione dei ruoli e dell'organizzazione in materia di tutela dei dati personali	Dirigente Ufficio I	100%	Si/No	Obiettivo solo parzialmente raggiunto	Il Regolamento (UE) del Parlamento Europeo e del Consiglio numero 2016/679 in materia di protezione delle persone fisiche, con riguardo al trattamento dei dati personali, che è entrato in vigore il 24 maggio 2016, ai sensi dell'articolo 99, comma 2, dello stesso, dovrà trovare applicazione a decorrere dal 25 maggio 2018. Entro la predetta data, pertanto, dovrà trovare definitiva attuazione, tra l'altro, la disciplina del predetto Regolamento relativa ai Responsabili del trattamento dei dati. Nell'ambito dei tavoli tecnici che si sono tenuti, nel corso dell'anno 2016, con il CED, aventi ad oggetto la nuova applicazione informatica per la gestione giuridica del personale, denominata H1 - HRMS (Human Resource Management System), si è cominciato ad affrontare la questione della ridefinizione dei ruoli e dell'organizzazione in materia di tutela dei dati personali, tenuto conto della necessità di adottare un database unico degli stati matricolari e dei fascicoli del personale. La predetta questione non è stata definita alla data del 31 dicembre 2016 a seguito dell'emanazione del Decreto del Presidente dell'INAF del 18 aprile 2016, numero 23, con il quale è stato costituito un Gruppo di Lavoro per lo svolgimento di un'attività di verifica ed analisi dei regolamenti e disciplinari in vigore anche in materia di privacy e di tutela dei dati personali e della Delibera del 19 ottobre 2016, numero 106, con la quale il CdA ha approvato le linee generali di indirizzo nel rispetto delle quali il Direttore Generale avrebbe dovuto definire il nuovo assetto organizzativo della Direzione Generale e dell'organizzazione complessiva dell'Ente, adeguandola all'attuale contesto normativo di riferimento ed assicurando, tra l'altro "... all'interno delle diverse articolazioni organizzative dell'Istituto una più attenta, corretta e adeguata definizione di ruoli, funzioni, compiti, responsabilità e flussi decisionali...", tenuto conto della necessità di dover attendere in merito l'esito dei lavori del Gruppo di Lavoro e della ridefinizione dell'assetto organizzativo come deliberato dal CdA.
5.4	Performance	5.4.1	Elaborazione di una o più metodologie per una nuova valutazione del personale tecnico-amministrativo e di ricerca, finalizzate al miglioramento dell'efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa	DG- DS - Dirigente Ufficio I - Dirigente Ufficio II - Direttori Strutture territoriali	100%	Si/No	Obiettivo raggiunto.	E' stata predisposta una prima bozza del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Istituto. L'obiettivo è stato riprogrammato nel Piano della Performance per il triennio 2017-2019 in funzione della necessità di sottoporre la versione definitiva del documento all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

A livello generale, possiamo affermare che l'INAF ha conseguito gran parte degli obiettivi strategici prefissati per l'anno 2016 nel Piano per la *Performance 2016-2018*.

Nel seguito vengono forniti elementi utili alla migliore comprensione di questi obiettivi e i livelli di soddisfazione specifici per l'anno 2016.

### **Area strategica 1 – Gestione dell’attività di ricerca e Terza Missione**

Questa Area strategica riguarda tutte le attività strettamente connesse alla gestione e sostenibilità delle attività di ricerca scientifica e di Terza Missione (vedi Cap. 1), senza entrare però nel merito della loro valutazione. Questa è l’Area strategica fondamentale per l’attività dell’INAF visto che su queste attività si basa la valutazione puntuale che viene periodicamente effettuata dall’ANVUR attraverso le procedure previste dalla VQR.

### **Area strategica 2 – Attività amministrativo-gestionale**

Questa Area strategica riguarda tutto l’aspetto organizzativo e gestionale dell’Ente, eminentemente a cura della Direzione Generale e delle sue articolazioni.

### **Area strategica 3 – Trasparenza**

Questa Area strategica ha il preciso scopo di seguire da vicino tutti gli adempimenti normativi e le attività relative alla trasparenza, intesa quale dimensione fondante della promozione ed implementazione della legalità e dell’integrità. Quest’area è caratterizzata da un unico obiettivo strategico che ha lo scopo di superare le criticità riscontrate nei primi anni di attività così da allinearsi alle richieste normative.

### **Area strategica 4 – Prevenzione della corruzione**

Questa Area strategica ha il preciso scopo di curare tutti gli adempimenti in materia di Anticorruzione, introdotti dal d.lgs. 150/2009, e di attuare e pianificare tutte le misure, di carattere preventivo, per il contrasto all’illegalità, in accordo alle indicazioni e alle linee guida fornite dall’ANAC, l’Autorità di riferimento per queste attività, e in continua evoluzione.

### **Area strategica 5 – Formazione, privacy, performance e benessere organizzativo**

Le finalità di questa Area riguardano la promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo, la massima valorizzazione del personale dipendente dell’Istituto anche attraverso la promozione della cultura della formazione continua e la sua concreta implementazione allo scopo di ridurre al minimo il malcontento e il malessere organizzativo.

#### **4.1 Obiettivi individuali**

Nel Piano della Performance 2016 si evidenzia in proposito un miglioramento rispetto ai Piani precedenti. Infatti, grazie alla nuova organizzazione amministrativa - gestionale dell'Istituto si è potuto declinare gli obiettivi alle Unità della Direzione Scientifica, alla Struttura tecnica della Presidenza, agli Uffici dirigenziali, ai Servizi della Direzione Generale nonché alle Strutture territoriali. Anche in questo anno di valutazione della *performance* non è stato però possibile un giudizio a livello individuale, ma ci si è dovuti limitare al livello delle strutture di vertice, interessando solo in parte le strutture interne e quelle sul territorio.

### **5. Il processo di redazione della Relazione sulla Performance 2016**

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

I lavori per la relazione sulla performance 2016 sono iniziati in ritardo rispetto alla tempistica prevista; le cause di tale scostamento sono molteplici e di diversa natura. Innanzi tutto, non può non segnalarsi come, dopo il totale rinnovo dei vertici dell'Istituto (Presidente e Consiglio di Amministrazione) avvenuto nel Settembre 2015, il nuovo Direttore Scientifico sia stato nominato nel Marzo del 2016 e che il processo di riorganizzazione della Direzione Scientifica, resosi indispensabile a seguito della decisione, assunta dal Consiglio di Amministrazione, di riorganizzare integralmente la linea di ricerca dedicata alla Radioastronomia si sia avviato alla fine di Aprile 2016. A ciò si aggiunga che, nel corso del 2016, l'Istituto è stato interessato da vari ed importanti processi di rinnovo degli Organi e di riorganizzazione interna: il riferimento è, in primo luogo, al cambio al vertice amministrativo, in quanto il nuovo Direttore Generale, Dottore Gaetano Telesio, è subentrato al precedente soltanto in data 17 ottobre 2016. Allo stesso Direttore Generale è stato poi conferito l'incarico di nuovo Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza a decorrere dal 19 ottobre 2016. Inoltre, il nuovo Organismo Indipendente di Valutazione della performance si è insediato soltanto il 18 gennaio 2017, dopo la cessazione del precedente OIV, in data 16 settembre 2016. Infine, nel 2016 sono state anche portate a termine le riorganizzazioni della Direzione Generale e della Direzione Scientifica (operativa, per la Direzione Scientifica, dal mese di agosto del 2016 e, per la Direzione Generale, soltanto dalla metà del mese di novembre scorso), i cui assestamenti sono tuttora in corso.

Inoltre, il passaggio delle Università e degli Enti Pubblici del comparto Ricerca al c.d. "*Ciclo integrato della Performance*", realizzatosi compiutamente nel 2016, ha determinato un significativo e generalizzato disallineamento rispetto alle scadenze temporali fissate dall'articolo 10 del Decreto

legislativo 27 ottobre 2009, numero 150. A tal proposito, basti pensare che, solo nel luglio del 2015, l'Agenda Nazionale per la Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) ha emesso le *“Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance degli Enti Pubblici di Ricerca”* che hanno rappresentato il primo tassello della neonata *“Rete Nazionale per la valutazione delle Amministrazioni Pubbliche”* e il primo documento con il quale sono state fornite indicazioni operative agli Enti Pubblici di Ricerca vigilati dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca per la gestione e la valutazione delle attività amministrative secondo i principi di semplificazione e integrazione. Da questo punto di vista, si sottolinea come proprio la redazione e l'adozione del Piano Integrato per il triennio 2016-2018 - il documento programmatico unico che, a partire dal 2016, racchiude in sé il Piano della Performance, il Programma per la Trasparenza e l'Integrità ed il Piano per la Prevenzione della Corruzione - abbiano richiesto uno sforzo notevole per l'Istituto in termini di integrazione ed armonizzazione tra la dimensione legata alle *performance* organizzative ed individuali, quella dedicata alla trasparenza e quella relativa alla prevenzione della corruzione. Proprio al fine di creare un primo ed efficace raccordo tra i tre momenti costitutivi del *“Ciclo integrato della Performance”*, l'Istituto ha dapprima adottato delle *“Linee Guida per la predisposizione del Piano Integrato 2016-2018”* (gennaio 2016) e ha successivamente approvato (aprile 2016) uno specifico *“Schema di Piano Integrato”*, che è stato pubblicato sul sito web istituzionale dell'Istituto, al pari delle *“Linee guida”* che lo hanno preceduto, e sottoposto a consultazione pubblica; sulla scorta dei numerosi feedback ricevuti, il Consiglio di Amministrazione ha infine approvato il *“Piano Integrato 2016-2018 dell'INAF”* (19 maggio 2016). Il processo di redazione della *“Relazione sulla performance”* è stato avviato dalla Presidenza dell'Istituto, mediante la propria Segreteria Tecnica di Supporto, che ha predisposto delle apposite griglie Excel al fine di verificare il conseguimento effettivo degli obiettivi fissati nel Piano della Performance per il triennio 2016-2018. Partendo dai dati raccolti, sono stati analizzati più in dettaglio, insieme alla Direzione Generale e alla Direzione Scientifica, gli obiettivi operativi raggiunti, le cause degli scostamenti con gli obiettivi previsti e le eventuali criticità. E' poi iniziata la stesura della relazione, suddividendo i compiti a secondo delle diverse professionalità presenti ed in accordo alle disposizioni di legge che stabiliscono che siano i soggetti proponenti la valutazione ed i soggetti che operano la valutazione delle varie figure dirigenziali operanti entro l'INAF: Sono stati estratti dai sistemi informatici dell'Ente i dati contabili e i dati sul personale utili alla redazione di alcuni paragrafi e sono stati consultati i diversi uffici e aree organizzative per approfondire il più possibile tutte le situazioni in essere nel corso del 2016 e le relative problematiche.

Le complessità riscontrate durante le analisi necessarie alla stesura della relazione sono state affrontate in incontri specifici con l'Organismo Indipendente di Valutazione, la Presidenza, la Direzione Generale e la Direzione Scientifica, che hanno prodotto i dati utili per la redazione del presente documento.

## **5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance 2016**

Punti di forza:

- Struttura di Piano che facilita il collegamento con il ciclo finanziario di bilancio;
- Strumento che permette il monitoraggio delle strategie e della programmazione;
- Processo che garantisce la sinergia e la razionalizzazione tra gli strumenti di programmazione e riconosce il ruolo di tutte le componenti dell'Istituto rispetto al raggiungimento della performance dell'Istituto che deve ruotare intorno al raggiungimento di risultati di eccellenza scientifica;
- Strumento di raccordo tra la valutazione complessiva della ricerca e la valutazione delle performance dell'area tecnico-amministrativa.

Punti di debolezza:

- Difficoltà nel coinvolgimento del personale di ricerca;
- Scarsa presenza di dati per definire i target;
- Complessità dovuta alla numerosità e alla trasversalità degli obiettivi con conseguente parcellizzazione delle attività da misurare.

## **6. Conclusioni**

Il 2016 è stato caratterizzato da un profondo cambiamento di paradigma nel ciclo della gestione della performance degli Enti Pubblici di Ricerca; tale cambiamento, tenuto conto delle recenti modifiche legislative intercorse, dispiegherà i propri effetti nel corso del biennio 2017-2018. Il passaggio al “*Ciclo integrato della Performance*”, che risponde all'esigenza di ricondurre gli interventi ad un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata con l'intento dichiarato di ottenere effetti di semplificazione e alleggerimento adempimentale, si è realizzato nel 2016, di pari passo con due importanti novità normative: l'entrata in vigore del Decreto legislativo 25 maggio 2016, numero 97, contenente la “*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo*

7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” e l’approvazione del Decreto legislativo 25 novembre 2016, numero 218, recante la “Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell’articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124”. Come si vede, anche in questo caso, il processo di semplificazione delle attività degli Enti Pubblici di Ricerca ha preso spunto, nel 2015, con l’emanazione della Legge 7 agosto 2015, numero 124, contenente “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*”, ed è stato portato a termine nel 2016.

Inoltre, con l’emanazione del Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, numero 105, di approvazione del “*Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni*” è stato operato il riordino delle funzioni del Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di misurazione della performance e, successivamente, con il Decreto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 2 dicembre 2016, è stato istituito, presso il medesimo Dipartimento, lo “*Elenco Nazionale dei componenti degli Organismi Indipendenti di Valutazione della performance*”.

Come si vede, nel corso del 2016 si è assistito ad una profonda riforma della disciplina legislativa in materia di misurazione delle performance delle Pubbliche Amministrazioni; ciò ha inevitabilmente inciso sulla programmazione degli obiettivi, sul monitoraggio dell’effettivo conseguimento degli stessi e sulla rendicontazione, determinando una significativa parcellizzazione delle attività.

In definitiva, il passaggio al “*Ciclo integrato della performance*”, che può dirsi, finalmente, ben avviato a completamento, comincerà a produrre i suoi benefici solo a partire dal 2017, anche per effetto delle nuove disposizioni dettate dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, numero 74, con il quale sono state apportate “*Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell’articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124*”.