

INAF
ISTITUTO NAZIONALE
DI ASTROFISICA

Relazione sulla performance 2025

ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lett. b), del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, numero 150

INAF
ISTITUTO NAZIONALE
DI ASTROFISICA

Viale del Parco Mellini 84
00136 ROMA
ph. +39 06 355331

web: www.inaf.it
facebook: IstitutoNazionaleAstrofisica
instagram: istitutonazionaleastrofisica

Sommario

L'ANNO IN SINTESI 3

SEZIONE 1 — SINTESI DEI PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI DALL'ENTE 4

1.1 L'ASTROFISICA ITALIANA NEL PANORAMA SCIENTIFICO INTERNAZIONALE 4

1.2 L'AVANZAMENTO DELLE INFRASTRUTTURE STRATEGICHE DA TERRA E DALLO SPAZIO 4

1.3 L'ATTUAZIONE DEI PROGETTI PNRR (PNRR PROGRAM INAF) 4

SEZIONE 2 — ANALISI DEL CONTESTO E DELLE RISORSE DELL'ENTE 5

2.1 MUTAMENTI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO 5

2.2 RISORSE UMANE E POLITICHE DI RECLUTAMENTO 7

2.3 RISORSE ECONOMICHE E TRANSIZIONE ALLA COEP/COAN 10

SEZIONE 3 — MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE 11

3.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 11

3.2 REGOLAMENTAZIONE D'ENTE, SPIN-OFF, LAVORO AGILE E INCARICHI DI MISSIONE 13

3.3 AMMINISTRAZIONE DIFFUSA 13

3.4 BENESSERE ORGANIZZATIVO E PARI OPPORTUNITÀ 14

3.5 RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE 17

3.6 RENDICONTAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA DIRETTRICE SCIENTIFICA 18

4. RISORSE FINANZIARIE 19

4.1 SINTESI DEI DATI ECONOMICI 19

4.2 CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE IN MATERIA DI BILANCIO 22

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025 23

5.1 FASI, SOGGETTI, TEMPI E RESPONSABILITÀ 23

6.2 PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA DEL CICLO DELLA PERFORMANCE 2025 23

6. CONCLUSIONI 24

ALLEGATI:

1. *RELAZIONE DI ATTIVITÀ 2025 DEL DIRETTORE GENERALE*
2. *RELAZIONE DI ATTIVITÀ 2025 DEL DIRETTORE SCIENTIFICO*
3. *RELAZIONE SU GESTIONE E STATO DI AVANZAMENTO PNRR 2025*

L'Anno in Sintesi

Nel corso del 2025, l'Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF) ha conseguito risultati di eccellenza sia sul piano della ricerca scientifica e tecnologica globale, sia sul versante della modernizzazione amministrativa, del consolidamento organizzativo e della spesa dei fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). La presente Relazione sulla Performance analizza il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi, integrando la rendicontazione dell'Ente, della Direzione Generale e della Direzione Scientifica secondo i principi metodologici fissati dalle Linee Guida DFP n. 3/2018.

SINTESI DEGLI INDICATORI E RAGGIUNGIMENTI CHIAVE 2025

- Risorse PNRR Gestite: Oltre 160 M€ distribuiti sui progetti capofila STILES, CTA+, NG-CROCE ed EMM con proiezioni di spesa al 30 aprile 2026 pari al 99,5% - 100%.
- Riorganizzazione Direzione Scientifica: Piena operatività del nuovo modello organizzativo (Obiettivo I1) articolato in Struttura Amministrativa, ST2/ST3, UTG e 6 Unità Scientifiche Centrali.
- Atti Apicali e Controllo di Gestione: Emanazione di 107 Determine Direttoriali e 35 Delibere del CdA; avvio della transizione alla Contabilità Economico-Patrimoniale (COEP/COAN).

Il quadro sinottico sottostante riassume i principali macro-indicatori di performance organizzativa e gestionale registrati nel 2025:

Area di Performance	Indicatore Chiave (KPI)	Target 2025	Risultato Conseguito 2025
Attuazione PNRR	Avanzamento finanziario e spesa progetti capofila	100% risorse impegnate	99,5% - 100% spesa stimata al 30/04/2026
Riorganizzazione Scientifica	Operatività del nuovo assetto Direzione Scientifica (I1)	Nomine e strutture attive entro il 2025	100% eseguito (Delibera CdA 12/2025 e nomine)
Atti della Direzione Generale	Emanazione tempestiva determine e delibere CdA	Adozione entro termini normativi	107 Determine Direttoriali e 35 Delibere CdA
Pianificazione e Bilancio	Adozione PIAO, Rendiconto 2024 e Bilancio 2026	Rispetto scadenze di legge	PIAO (Gen. 2025), Rendiconto (Lug. 2025), Bilancio (Dic. 2025)
Transizione COEP/COAN	Istituzione Gruppi di Lavoro per la Contabilità Economica	Attivazione gruppi di lavoro tematici	5 Gruppi di Lavoro istituiti ad ottobre 2025

Sezione 1 — Sintesi dei Principali Risultati Raggiunti dall'Ente

Nel corso del 2025 INAF ha proseguito il suo processo di espansione, sia nella capacità realizzativa e gestionale di grandi progetti legati a infrastrutture nazionali e internazionali, sia nelle attività di ricerca della sua comunità.

1.1 L'Astrofisica Italiana nel panorama scientifico Internazionale

Nel corso del 2025, l'INAF ha riaffermato il proprio ruolo di *leadership* globale nell'astrofisica da terra e dallo spazio. L'Ente ha garantito il costante supporto scientifico, tecnologico e operativo alle principali infrastrutture astronomiche internazionali, tra cui l'European Southern Observatory (ESO), la rete SKAO (Square Kilometre Array Observatory), i grandi telescopi spaziali sviluppati in collaborazione con l'ESA e la NASA (tra cui James Webb Space Telescope, Euclid e la missione EMM) e le reti di osservazione da terra per la ricerca di onde gravitazionali e neutrini cosmici.

1.2 L'Avanzamento delle Infrastrutture Strategiche da Terra e dallo Spazio

Tra i principali traguardi raggiunti nell'anno figurano l'ammodernamento e il potenziamento dei tre radiotelescopi nazionali (il Sardinia Radio Telescope a San Basilio, e le antenne di Medicina e Noto) gestiti nell'ambito del PNRR, lo sviluppo di strumentazione avanzata all'avanguardia per l'Extremely Large Telescope (ELT) dell'ESO e il potenziamento del laboratorio ADONI per l'ottica adattiva, propedeutico alla realizzazione del futuro Einstein Telescope in Italia.

1.3 L’Attuazione dei progetti PNRR (PNRR Program INAF)

Nel corso del 2025, l’INAF ha mantenuto un elevato livello di avanzamento nell’attuazione dei progetti finanziati nell’ambito del PNRR (Missione 4 “Istruzione e Ricerca”), registrando il quasi totale impegno del plafond destinato alle procedure di acquisto. Con l’introduzione della proroga del termine delle attività progettuali al 30 aprile 2026 (Decreto MUR del 29 luglio 2025), l’Istituto ha potuto riprogrammare le fasi di consegna, collaudo e pagamento di interventi complessi, garantendo il pieno recupero dei ritardi di esecuzione/fornitura e una proiezione di spesa finale pari a circa il 99,5% delle risorse complessivamente disponibili.

L’impegno principale ha riguardato i quattro progetti infrastrutturali a guida INAF:

- STILES (€ 70M totali, quota INAF € 53,5M): mirato al rafforzamento della leadership nell’esplorazione dell’Universo e della strumentazione per i telescopi ELT e SKA.
- CTA+ (€ 71,5M): focalizzato sul potenziamento dell’Osservatorio per astronomia gamma Cherenkov Telescope Array, le cui rimodulazioni approvate dal MUR nel 2025 hanno consentito l'estensione della realizzazione a 14 telescopi SST ed il completamento dei 2 LST.
- NG-CROCE (€ 18,95M): volto all'aggiornamento del radiotelescopio "Croce del Nord" (Medicina e Noto) per lo studio dei Fast Radio Burst e dei detriti spaziali.
- Earth Moon Mars (EMM) (€ 30M totali): destinato alla creazione di infrastrutture di comunicazione ed osservazione per l’esplorazione di Luna e Marte.

Complessivamente, al 31 dicembre 2025 la spesa eseguita e rendicontata si è attestata a circa il 65% delle risorse, con oltre il 98% delle procedure di acquisto tra gare e affidamenti diretti già concluse o avviate, confermando la solidità della gestione tecnica ed amministrativa dell'Ente verso la chiusura del Programma.

Sezione 2 — Analisi del Contesto e delle Risorse dell'Ente

2.1 Mutamenti del Contesto Esterno ed Interno

L'esercizio 2025 è stato caratterizzato da importanti evoluzioni di contesto. Sul piano esterno, la fase conclusiva del PNRR ha richiesto un'intensificazione straordinaria delle attività negoziali, di *procurement* e di monitoraggio finanziario, a seguito della formale proroga dei termini di rendicontazione fissata al 30 aprile 2026. Sul piano interno, l'Ente ha recepito l'esigenza di ammodernare le proprie strutture di *governance* e amministrative per far fronte alla complessità dei progetti di ricerca, avviando sia la riorganizzazione della Presidenza, della Direzione Scientifica, e della Direzione Generale, sia l'adeguamento dei regolamenti interni. In particolare l'Ente si è dotato di **una struttura tecnica permanente specificamente dedicata al presidio e all'ottimizzazione del "Ciclo di Gestione della Performance"** incardinata nella Presidenza**.**

In particolare il nuovo assetto organizzativo dell'Ufficio di Presidenza è stato strutturato in **quattro aree principali** e nelle seguenti articolazioni:

Area "Politiche Istituzionali" *(Organizzata in: Strategie di indirizzo, Affari Multilaterali; Referente per la comunicazione)*

Area "Comunicazione" (*Organizzata in: Ufficio Stampa; Testate giornalistiche; Sito Web & contenuti multimediali; Valorizzazione dell'immagine)*

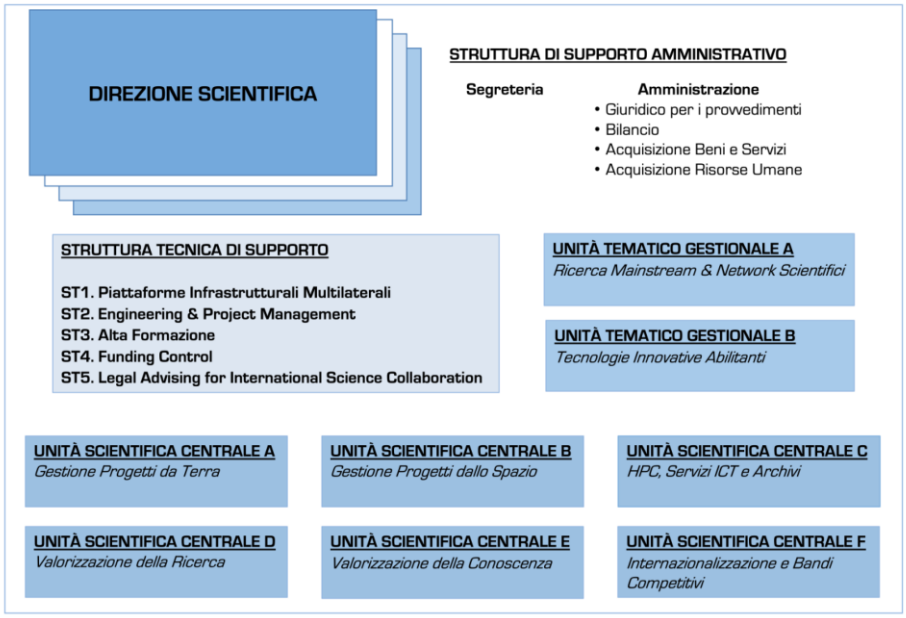
Area "Affari Generali" *(Organizzata in: Ufficio di Segreteria; Struttura tecnica a supporto del CdA; Struttura tecnica a supporto di Presidenza, CdA e OIV per la Performance)*

Area "Valutazione della Ricerca & Alta Formazione" (*Organizzata in: Valutazione della Qualità della Ricerca; Politiche di Open Science; Scuole "Francesco Lucchin)*

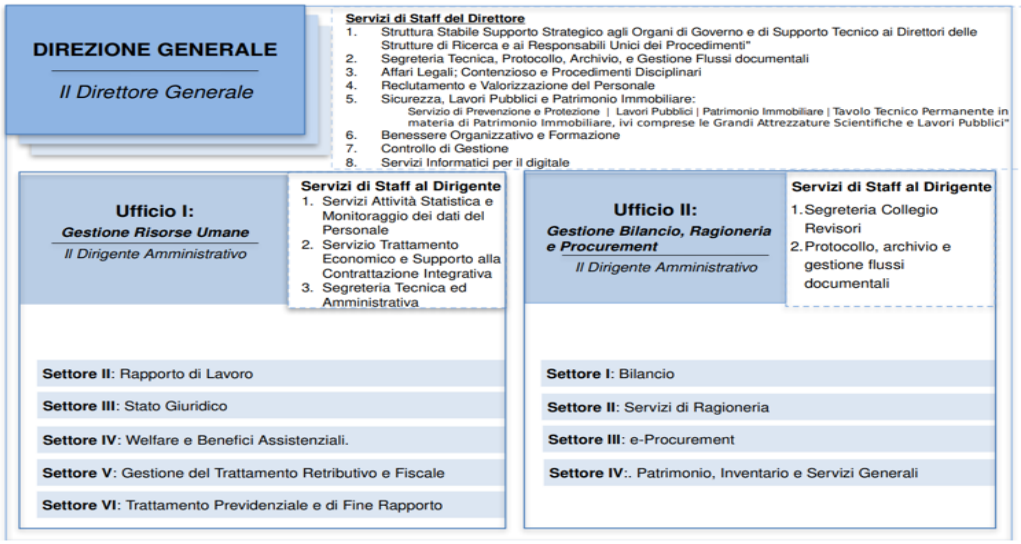
Nuovo assetto della Presidenza



Nuovo assetto della Direzione Scientifica



Nuovo assetto della Direzione Generale



2.2 Risorse Umane e Politiche di Reclutamento

Il grosso sforzo attuato attraverso la riorganizzazione delle risorse umane e dei piani di reclutamento attuati nel **2025 h**a influito direttamente sul raggiungimento degli obiettivi scientifici e gestionali dell'Ente (come ad esempio i **progetti PNRR** e i **Grandi Progetti**).

Politiche di reclutamento: La gestione delle risorse umane nell'anno **2025** ha perseguito il duplice obiettivo di garantire il supporto professionale necessario all'esecuzione dei progetti del PNRR ed alla ricerca ordinaria, assicurando al contempo il rispetto dei vincoli di finanza pubblica e delle facoltà assunzionali derivanti dal turn-over e dai finanziamenti straordinari.

In linea con il quadro normativo di cui all'art. 5 del D.M. 132/2022, l'integrazione strategica tra performance e capitale umano si è articolata lungo le direttrici del supporto alle attività scientifiche (**Grandi Progetti e PNRR**) e della **valorizzazione delle risorse interne (Progressioni di carriera**).

In attuazione della programmazione triennale del personale definita nel PIAO 2025-2027 (approvato dal CdA con Delibera n. 2/2025 e aggiornato con le Delibere n. 25/2025 e n. 73/2025), infatti, anche in considerazione delle necessità di Grandi Progetti l'INAF ha proseguito una politica attiva di valorizzazione del capitale umano e di reclutamento di nuove professionalità, in particolare:

- Copertura Ruoli Dirigenziali e Apicali: Conclusione dei concorsi pubblici per 2 posti di Dirigente Tecnologo (ST3) e 1 posto da Dirigente di Ricerca, e costante utilizzo delle graduatorie concorsuali vigenti per la copertura dei fabbisogni urgenti delle Strutture di Ricerca.
- Progressioni Economiche e di Carriera (art. 15 D.Lgs. 218/2016): Completamento ed esecuzione delle procedure per la progressione a complessivi 92 posti da Primo Ricercatore e Primo Tecnologo (Livello II), garantendo il riconoscimento del merito e della qualificazione scientifica del personale di ruolo.
- Rafforzamento Amministrativo PNRR: Immissione in servizio di personale a tempo determinato dedicato alla gestione procedurale e rendicontale dei progetti PNRR, nonchè la presa in servizio a novembre 2025 di un Funzionario di Amministrazione dedicato alla Struttura di Supporto Amministrativo della DS

Sul fronte **della valorizzazione**, il 2025 è l'anno in cui si sono concluse tutte le procedure di valorizzazione del personale. L'operazione ha portato un netto riequilibrio tra i livelli di Ricercatori e Tecnologi che risultavano enormemente sbilanciati a causa del blocco prolungato delle progressioni di carriera. Le progressioni verticali hanno generato un significativo impatto motivazionale e organizzativo, concretizzandosi nei **92 passaggi dal terzo al secondo livello professionale** deliberati ad aprile 2025. Di analogo rilievo strategico risulta la conclusione delle procedure per il reclutamento dei ruoli **Dirigenziali e apicali per i profili di Ricercatore e Tecnologo**. Tale intervento ha favorito, anche nel corso del 2025, il riequilibrio della dotazione organica dei profili di ricerca sui tre livelli professionali, colmando una carenza strutturale che penalizzava soprattutto la figura del Dirigente Tecnologo, precedentemente sotto-rappresentata.

Nel dettaglio:

Copertura Ruoli Dirigenziali e Apicali

Nel corso del 2025, la Direzione Generale ha perfezionato rilevanti procedure reclutative destinate alla copertura di posizioni dirigenziali di primo livello e tecnologiche apicali:

- **Dirigenti Tecnologi (Settore Tecnologico ST3 'Tecnico-Scientifico'):** Con Determina Direttoriale n. 70 del 23 settembre 2025 è stata approvata la graduatoria finale di merito della selezione per **un posto di Dirigente Tecnologo** a tempo indeterminato. Il CdA con Delibera n. 25/2025 ha autorizzato lo **scorrimento della medesima graduatoria per la copertura complessiva di 2 posti di Dirigente tecnologo ST3.**

• **Dirigenti di Ricerca (Primo Livello Professionale):** In attuazione della programmazione 2025, si è proceduto alla copertura di 2 posti di Dirigente di Ricerca: **un posto mediante scorrimento** della graduatoria concorsuale approvata con Determina Direttoriale n. 9 del 25 gennaio 2023 (concorso pubblico per 8 posti di Dirigente di Ricerca) ed **un posto mediante chiamata diretta** ai sensi dell'art. 16 del D.Lgs. 218/2016 per elevate competenze scientifiche.

Progressioni Economiche e di Carriera ex Art. 15 D.Lgs. 218/2016

In attuazione del PIAO 2025-2027 e del piano di valorizzazione del personale di ricerca e tecnologo, sono state interamente programmate e bandite le procedure concorsuali riservate ex art. 15 del D.Lgs. 218/2016 per complessivi 92 posti nel II livello professionale. Al 31 dicembre 2025 si registravano in servizio 135 unità di Primo Ricercatore e Primo Tecnologo, ed il nuovo piano concorsuale ha visto la seguente articolazione:

Profilo Professionale di Destinazione	Numero Posti	Livello / Riferimento
Da Ricercatore (III livello) a Primo Ricercatore (II livello)	57 posti	Art. 15 D.Lgs. 218/2016
Da Tecnologo (III livello) a Primo Tecnologo (II livello)	35 posti	Art. 15 D.Lgs. 218/2016
TOTALE PROGRESSIONI PROGRAMMATE	**92 posti**	**Delibera CdA n. 25/2025**

Reclutamento Ordinario e Fabbisogni per i Grandi Progetti

Con la Delibera n. 25/2025 del 24 aprile 2025, il Consiglio di Amministrazione ha approvato una specifica rimodulazione della quota assunzionale riservata ai **'Grandi Progetti'**. Nello specifico, la dotazione di 12 posti complessivi tra Ricercatore e Tecnologo a tempo determinato/indeterminato è stata così definita:

• n. 7 posti di Ricercatore (Terzo Livello Professionale);

• n. 5 posti di Tecnologo (Terzo Livello Professionale).

Con Determina Direttoriale n. 32 dell'11 giugno 2025 sono stati indetti i relativi bandi di concorso e definiti i profili scientifici e tecnologici specifici connessi con la gestione delle infrastrutture nazionali ed internazionali.

Nella seguente tabella è riportato il personale in servizio, distinto per afferenza, alla data del 31 dicembre 2025:

Struttura	Ruolo DD	PO_Professori Ordinari	PA_Professori Associati	RU_Ricercatori Astronomi	TI I-III	TI IV-VIII	TD I-III	TD IV-VIII	Assegni	Borse	new contratti di ricerca
Presidente	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Direttore Generale	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Direttore Scientifico	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dirigente dello stato	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Staff Direzione Generale		-	-	-	9	40	1	1	-	-	-
Staff Direzione Scientifica		-	-	-	7	4	-	1	-	-	-
O.A. Arcetri		-	3	4	59	20	18	2	35	6	-
OAS Bologna		-	2	5	82	19	15	2	23	-	1
IRA Bologna_IRA Noto		-	-	-	47	38	20	20	9	-	-
O.A. Brera_Merate		-	-	-	52	22	17	4	27	10	-
O.A. Cagliari		-	-	1	36	22	19	4	8	2	-
O.A. Capodimonte		-	1	2	45	26	20	3	16	1	1
O.A. Catania		-	1	5	39	28	16	10	10	1	1
O.A. Abruzzo		-	-	-	24	9	4	3	5	1	-
IASF Milano		-	-	-	30	12	7	-	4	-	-
O.A. Padova		-	1	1	49	20	21	4	31	5	-
IASF Palermo		-	-	-	19	11	6	1	6	-	-
O.A. Palermo		-	1	2	22	20	10	5	7	-	-
IAPS Roma		-	-	1	91	26	38	9	47	7	1
O.A. Roma		-	1	5	62	26	30	8	29	3	1
O.A. Torino_INFN Torino		-	1	7	38	25	8	7	9	5	-
O.A. Trieste		-	1	1	45	23	14	6	23	3	-
TOTALE	**5**	**-**	**12**	**34**	**756**	**391**	**264**	**90**	**289**	**44**	**5**

2.3 Risorse Economiche e Transizione alla COEP/COAN

Sul piano economico-finanziario, il Consiglio di Amministrazione ha assicurato la perfetta tempestività degli atti programmatori e consuntivi:

- **Approvazione del Rendiconto Generale 2024**: Adottato con Delibera CdA n. 48/2025 del 20 luglio 2025 entro i termini di legge.
- **Bilancio di Previsione 2026**: Approvato con Delibera CdA n. 101/2025 del 19 dicembre 2025, garantendo la continuità dell'azione amministrativa e la copertura delle spese di funzionamento e ricerca.
- **Transizione alla Contabilità Economico-Patrimoniale (COEP/COAN):** A ottobre 2025, su impulso della Direzione Generale, sono stati istituiti 5 Gruppi di Lavoro tematici per guidare la transizione dell'Ente verso il nuovo sistema contabile economico-patrimoniale ed analitico. Infatti, in adempimento alle direttive ministeriali per gli Enti Pubblici di Ricerca ed ai principi del D.Lgs. 91/2011, nel mese di ottobre 2025 il Direttore Generale ha formalmente avviato il processo per l'introduzione della Contabilità Economico-Patrimoniale (COEP) e della Contabilità Analitica per Centri di Costo (COAN). Con specifica disposizione direttoriale sono stati istituiti 5 Gruppi di Lavoro tematici intersettoriali, con il compito di definire le procedure operative, la riclassificazione delle voci di bilancio ed il piano dei conti COEP/COAN:

1. Gruppo di Lavoro 1: Stato Patrimoniale e Valutazione degli Asset e delle Infrastrutture Scientifiche;
2. Gruppo di Lavoro 2: Conto Economico e Criteri di Competenza Economica;
3. Gruppo di Lavoro 3: Ciclo Attivo e Gestione delle Entrate da Progetti e Convenzioni;
4. Gruppo di Lavoro 4: Ciclo Passivo, Procurement e Integrazione con le Piattaforme di Acquisto;
5. Gruppo di Lavoro 5: Contabilità del Personale e Trattamento Accessorio.

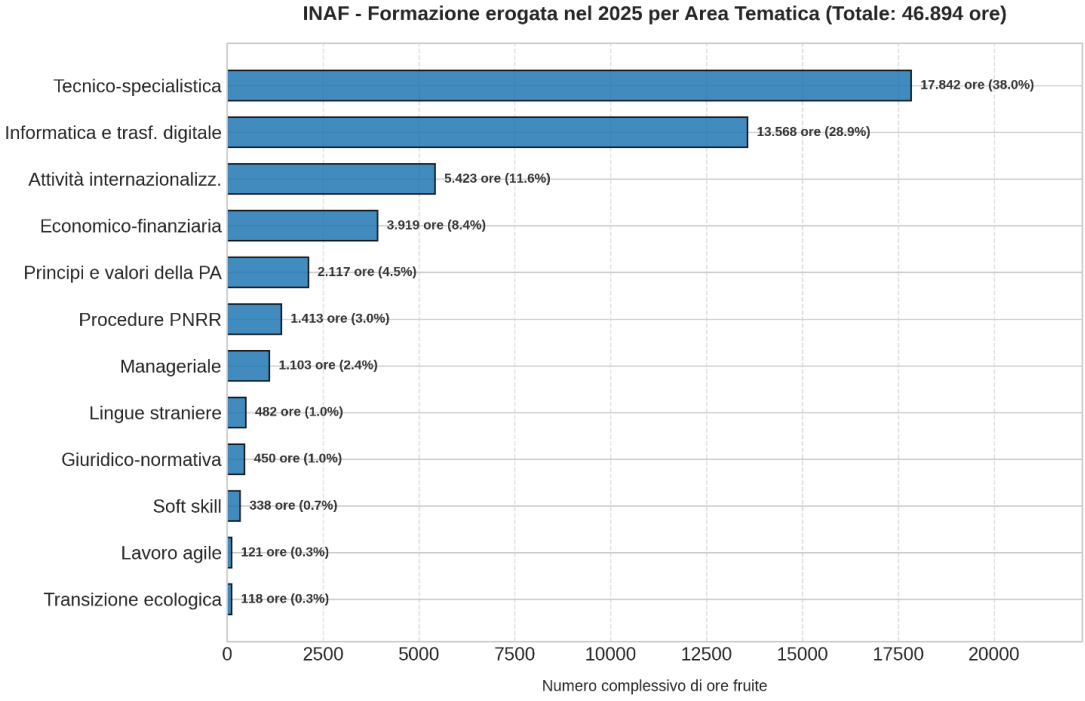
Sezione 3 — Misurazione e Valutazione della Performance Organizzativa e Individuale

3.1 Performance Organizzativa

In ottemperanza alle Linee Guida DFP n. 3/2018, la presente sezione riporta la rendicontazione analitica degli obiettivi assegnati ai vertici amministrativi e scientifici dell'INAF.

Rispetto dei tempi medi di pagamento – A tal riguardo il Collegio dei Revisori dei conti ha dato atto che, quanto all'attestazione dei tempi di pagamento resa ai sensi dell'articolo 41, comma 1, del DL 24 aprile 2014, n. 66, convertito dalla legge 23 giugno 2014, n. 89, con l'indicazione dell'importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati, nel corso dell'esercizio **2025,** dopo la scadenza dei termini previsti dal D.Lgs n. 231/2002 e con l'indicazione dei giorni di ritardo medio dei pagamenti effettuati nel corso **dell'esercizio 2025** rispetto alla scadenza delle relative fatture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti) risulta in media un **pagamento anticipato di 10,83 giorni;** l'Ente ha verificato, tramite PCC, l'ammontare complessivo dei debiti commerciali residui scaduti e non pagati alla fine dell'esercizio 2025 della legge numero 145/2018 attestando la **non ricorrenza delle condizioni per l'applicazione delle sanzioni** previste dagli artt. 859 e ss. della legge n. 145/2018; al riguardo, si veda verbale del Collegio del 19 febbraio 2026, numero 17; – sono stati allegati alla nota integrativa i prospetti dei dati SIOPE e delle disponibilità liquide, come richiesto dal comma 11, dell'articolo 77-quater del D.L. numero 112/2008.

Fabbisogni formativi – Nel corso del **2025**, il personale dell'Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF) ha fruito complessivamente di 100.200 ore di formazione; di queste sono state rendicontate alla PA **46.894 ore**, suddivise tra **85 ore** svolte dal personale dirigente e **46.809 ore** dal personale non dirigenziale (survey: indagine formazione MIPA PA 2025).



Distribuzione della Formazione INAF (Anno 2025)

Area Tematica	Ore fruite	Quota %	Partecipanti
Tecnico-specialistica	17.842	38,0%	621
Informatica e trasformazione digitale	13.568	28,9%	621
Attività di carattere internazionale	5.423	11,6%	22
Economico-finanziaria	3.919	8,4%	148
Principi e valori della PA (salute/sicurezza, etica, anticorruzione)	2.117	4,5%	231
Procedure e strumenti per l'attuazione del PNRR	1.413	3,0%	49
Manageriale	1.103	2,4%	50
Lingue straniere	482	1,0%	61
Giuridico-normativa	450	1,0%	33
Soft skill	338	0,7%	19
Gestione e sviluppo del lavoro agile	121	0,3%	3
Transizione ecologica	118	0,3%	8
Altre aree (Reclutamento, Performance, Pianificazione e Controllo, Comunicazione, Riforme PNRR)	0	0,0%	0
Totale complessivo	**46.894**	**100%**	—

Principali Evidenze

- **Aree prevalenti:** Oltre i due terzi dell'attività formativa (**66,9%**) si concentrano sui settori *Tecnico-specialistico* (17.842 ore) e *Informatica e trasformazione digitale* (13.568 ore).
- **Metodologie didattiche più utilizzate:** E-learning/autoapprendimento, seminari/conferenze/convegni e webinar/videoconferenze.

Tra le peculiari iniziative assunte si ricorda:

- Lo svolgimento del ***Master universitario di II livello in Procurement and Bidding*** organizzato dalla Luiss Business School - durata di 1500 ore - 60 CFU che ha visto la partecipazione di 42 unità di personale tecnico-amministrativo afferente alla sede centrale e alle sedi territoriali che opera nel settore degli appalti e dei contratti anche ai fini della gestione dei programmi e dei progetti finanziati dal PNRR.
- La partecipazione a ***Progetto PerForma PA*** - L'Ente partecipato con 3 proposte *al Bando FORMEZ Progetto PerForma PA - Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione di buone pratiche* nell'ambito del Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza PNRR ITALIA Sub-investimento 2.3.1 – Linea 5

3.2 Regolamentazione d'Ente, Spin-Off, Lavoro Agile e Incarichi di Missione

Un pilastro centrale della performance organizzativa **2025** è stato rappresentato dall'ammodernamento del corpus regolamentare dell'Ente. Tra gli atti di maggiore impatto strategico figura l'approvazione del nuovo 'Regolamento per la disciplina delle Imprese di Spin-Off', frutto di un articolato lavoro istruttorio condotto dalla Direzione Generale in stretta sinergia con il Collegio dei Direttori delle Strutture di Ricerca e la Direzione Scientifica.

Oltre al Regolamento Spin-Off, nel corso del 2025 sono stati perfezionati ed aggiornati altri fondamentali testi normativi interni:

- **Regolamento Lavoro Agile (e Lavoro da Remoto):** Aggiornato dalla Direzione Generale recependo le disposizioni del CCNL Comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021 sottoscritto il 18 gennaio 2024 e le osservazioni formulate dal Gruppo di Monitoraggio del Lavoro Agile.
- **Regolamento degli Incarichi di Missione e Rimborso Spese:** Rivisto per semplificare i flussi autorizzativi e contabili relativi alle trasferte del personale scientifico e tecnico, in particolare per il personale impegnato sui cantieri e nelle installazioni PNRR in Italia e all'estero.
- **Adozione dei Regolamenti ex D.Lgs. 218/2016:** Sono proseguiti i lavori dell'apposito Gruppo di Lavoro costituito con nota prot. 14762 per l'aggiornamento organico del Regolamento del Personale INAF.

3.3 Amministrazione Diffusa

Sotto il profilo della **performance organizzativa**, intesa come incremento dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione istituzionale, l'azione della Direzione Generale si è mossa secondo il principio **dell'amministrazione diffusa**, volto a superare la separazione tra la gestione centrale e le sedi periferiche dell'Ente.

In quest'ottica, le disposizioni in materia di Organizzazione e Funzionamento — inizialmente applicate ai soli "Uffici di Livello Dirigenziale" e ai "Servizi di Staff" della Direzione Generale — sono state progressivamente **estese alle "Strutture di Ricerca" e alle loro "Articolazioni Organizzative"**.

Questa estensione risponde a una logica di sinergia e di interazione sistematica. L'obiettivo fondamentale è assicurare la massima uniformità e omogeneità di procedimenti, procedure e processi sull'intero territorio nazionale, ottimizzando la gestione delle risorse umane e garantendo il miglior utilizzo possibile di tutte le figure professionali disponibili nell'Istituto. In virtù di questo principio personale distribuito nelle diverse strutture di ricerca territoriali, lavorando da remoto, ha collaborato con gli uffici centrali per lo svolgimento di attività amministrative e tecniche.

Attività Svolte e Rendicontate nel Corso del 2025

In virtù di questo approccio integrato, l'esercizio **2025** ha visto l'attivazione e il completamento di rilevanti processi gestionali affidati a specifici Gruppi di Lavoro operanti sotto il coordinamento della Direzione Generale:

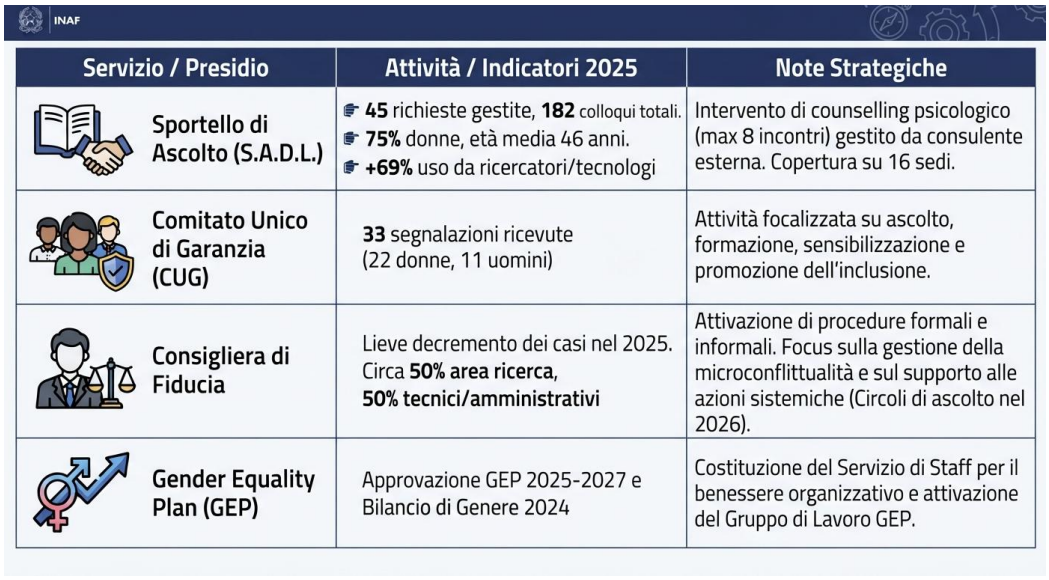
- **Supporto Continuativo al Bilancio (Tutto il 2025):** Ha operato per l'intero anno il Gruppo di Lavoro istituito con Disposizione Dirigenziale n. 10/2023. Costituito da personale esperto in contabilità pubblica in servizio sia presso l'Amministrazione Centrale sia presso le Strutture di Ricerca, ha garantito il necessario supporto tecnico-amministrativo al Settore I "Bilancio" dell'Ufficio II. Nello specifico, ha predisposto i provvedimenti per autorizzare storni e variazioni di bilancio legati alle "Funzioni Obiettivo" (classificazione di tipo "1") richieste dalle Strutture di Ricerca (**rif. Prot. 985 del 27 gennaio 2025**).

- **Regolamentazione Borse di Studio e Contratti di Ricerca (Aprile 2025):** È stato costituito il Gruppo di Lavoro dedicato alla predisposizione dei nuovi schemi regolamentari per le borse di studio e i contratti di ricerca, formalizzato mediante i Decreti del Presidente INAF n. 14/2025 (**Cfr. Protocollo 4193/2025 del 04/04/2025**).
- **Linee Guida per gli Incentivi Funzioni Tecniche (Luglio 2025):** Il Gruppo istituito a fine 2024 (nota prot. 14248/2024) per l'applicazione del Regolamento sugli incentivi per le funzioni tecniche (ex art. 113 D.Lgs. 50/2016 e s.m.i.) al personale non dirigenziale ha concluso i propri lavori. In data **31 luglio 2025**, sono state ufficialmente elaborate e trasmesse le relative *"Linee di Indirizzo in merito alla liquidazione ed attribuzione degli incentivi"* (**prot. 10126**).
- **Aggiornamento del Regolamento del Personale (Settembre 2025):** Il Gruppo di Lavoro incaricato di redigere la versione aggiornata del "Regolamento del Personale" dell'INAF ha trasmesso ufficialmente al Direttore Generale la bozza del testo, permettendo così l'avvio dell'iter procedurale finalizzato alla sua successiva approvazione (**Cfr. Protocollo 12117/2025 del 15/09/2025**).
- **Attuazione dei CCNI e Trattamento Economico Accessorio (Ottobre 2025):** È stato attivato il Gruppo di Lavoro per l'applicazione dei Contratti Collettivi Nazionali Integrativi del personale (Livelli IV-VIII) per gli anni 2018-2019 (sottoscritti il 15 gennaio 2025) per l'erogazione delle Indennità di Responsabilità e Produttività. Il medesimo gruppo ha gestito l'attuazione del CCNI per i criteri di riparto dei Fondi ex art. 1, comma 310, lett. c) della Legge 234/2021 per gli anni 2022 e 2023 (sottoscritto il 10 giugno 2025). Lo stato di avanzamento è stato recepito con gli Ordini di Servizio Sede Centrale n. 20/2025 (**Protocollo 13227/2025 del 08/10/2025**).
- **Adeguamento Trasparenza e Piano Anticorruzione (Ottobre 2025):** In recepimento della Delibera ANAC n. 495/2024 e nel quadro del Piano Nazionale Anticorruzione 2025, è stato costituito il Gruppo di Lavoro incentrato sulla revisione delle modalità di pubblicazione di dati, informazioni e documenti obbligatori nella sezione "Amministrazione Trasparente" del portale web dell'INAF (**Cfr. Protocollo 14409/2025 del 31/10/2025**).

3.4 Benessere organizzativo e pari opportunità

Conformemente alla normativa vigente, le dimensioni del **benessere organizzativo, del clima lavorativo e delle pari opportunità** costituiscono elementi fondamentali per valutare la performance di un'amministrazione pubblica. In linea con gli indirizzi normativi in materia di valorizzazione del capitale umano e miglioramento dell'efficacia istituzionale, l'INAF persegue con costanza la promozione del benessere organizzativo, l'inclusione e il pieno rispetto del principio di pari opportunità come dimensioni cardine della propria performance organizzativa.

Nell'ambito della valutazione della **performance organizzativa**, si riportano di seguito le principali iniziative e i dati di monitoraggio relativi al benessere organizzativo, all'equità di genere e alla tutela della dignità del personale realizzate nel corso del **2025.**



INAF

Servizio / Presidio	Attività / Indicatori 2025	Note Strategiche
Sportello di Ascolto (S.A.D.L.)	**45** richieste gestite, **182** colloqui totali. **75%** donne, età media 46 anni. **+69%** uso da ricercatori/tecnologi	Intervento di counselling psicologico (max 8 incontri) gestito da consulente esterna. Copertura su 16 sedi.
Comitato Unico di Garanzia (CUG)	**33** segnalazioni ricevute (22 donne, 11 uomini)	Attività focalizzata su ascolto, formazione, sensibilizzazione e promozione dell'inclusione.
Consigliera di Fiducia	Lieve decremento dei casi nel 2025. Circa **50% area ricerca, 50% tecnici/amministrativi**	Attivazione di procedure formali e informali. Focus sulla gestione della microconflittualità e sul supporto alle azioni sistemiche (Circoli di ascolto nel 2026).
Gender Equality Plan (GEP)	Approvazione GEP 2025-2027 e Bilancio di Genere 2024	Costituzione del Servizio di Staff per il benessere organizzativo e attivazione del Gruppo di Lavoro GEP.

Sportello di Ascolto del Disagio Lavorativo

Istituito per la prima volta presso l'INAF nel gennaio 2024, lo **Sportello di Ascolto del Disagio Lavorativo** ha proseguito la propria attività di *counselling:* nel periodo in oggetto (i.e. 12 mesi; gennaio 2025 – dicembre 2025) sono state gestite 45 richieste di consulenza, per un totale di 182 colloqui. Il 60% delle richieste è pervenuto dal Personale di Ricerca e Tecnologi (N=27), compreso personale non strutturato (i.e. assegnista di ricerca, 22%), il restante 40% dal Personale Tecnico-Amministrativo (N=18). Rispetto allo scorso anno, si registra un maggiore uso del servizio da parte del personale di ricerca e di tecnologi (+69%). L'utenza dello S.A.D.L. è stata per la maggior parte di genere femminile (34 donne; 75%). L'età media dell'utenza afferente è di 46 anni (50 anni: 12 persone). I lavoratori e le lavoratrici che si sono rivolti allo S.A.D.L. prestano servizio presso 16 diverse sedi/osservatori distribuiti su tutto il territorio nazionale.

Maggiori dettagli sono reperibili nella Relazione relativa al 2025 http://www.inaf.it/it/sedi/sede-centrale-nuova/comitato-unico-di-garanzia/relazione-sadl-anno-2025

Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG).

Nell'Istituto è attivo il **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG).**

Nel corso dell'anno 2025 il Comitato Unico di Garanzia (CUG) ha proseguito il proprio impegno nella promozione delle pari opportunità, del benessere organizzativo e nella prevenzione di ogni forma di discriminazione all'interno dell'Ente. Le attività svolte nel corso dell'anno si sono articolate in quattro ambiti principali: l'ascolto delle richieste del personale, la promozione della formazione e la sensibilizzazione, la collaborazione interistituzionale e le iniziative volte a promuovere il benessere organizzativo e l'inclusione.

Il CUG ha svolto una funzione di ascolto istituzionale e riservato delle richieste del personale su temi di sua competenza, raccogliendo segnalazioni e bisogni, analizzando le criticità emergenti e formulando proposte all'amministrazione per migliorare il clima lavorativo. Il numero di segnalazioni ricevute dal CUG dall'**1.01.2025 al 31.12.2025 sono state 33 di cui donne 22, 11 uomini.**

Maggiori dettagli sono reperibili nella Relazione relativa al **2025** http://www.inaf.it/it/sedi/sede-centrale-nuova/comitato-unico-di-garanzia/relazione-cug-2025

Consigliera di fiducia

Questa figura è prevista dal “Codice Etico per la prevenzione delle molestie sessuali e morali e per la tutela della dignità delle persone che lavorano e operano all’interno dell’Istituto Nazionale di Astrofisica”, che ne definisce i compiti e ne regola l’attività. La Consigliera si è insediata nel luglio del 2023, ereditando dalla precedente gestione alcuni casi già aperti e in corso di trattazione.

Per quanto concerne il **2025**, dal punto di vista quantitativo si segnala un lieve decremento del numero di casi. Sotto il profilo della qualifica professionale dei richiedenti, circa il **50% delle segnalazioni** ha riguardato il personale dell'area ricerca, mentre la restante quota si ripartisce in percentuali variabili tra tecnici, tecnologi e amministrativi.

Secondo una valutazione empirica, la leggera flessione del numero di segnalazioni e di richieste di intervento formalizzate è ascrivibile alla programmazione di azioni di miglioramento a carattere sistemico in determinati ambiti particolarmente critici; questo intervento ha probabilmente frenato o ritardato la presentazione di istanze individuali. Di conseguenza, si è creata un’aspettativa di cambiamento che ha spinto i singoli ad attendere con pazienza, nella speranza che le azioni trasversali potessero produrre ricadute positive anche sul proprio disagio lavorativo.

Si rileva, infine, che la principale azione di miglioramento programmata nel corso del 2025 — ovvero i **circoli di ascolto organizzativo** — prenderà il via nel **2026**. Pertanto, allo stato attuale, non è ancora possibile valutare se queste iniziative per il benessere organizzativo porteranno i benefici sperati anche sulle singole situazioni di criticità.

Maggiori dettagli sono reperibili nella Relazione relativa al **2025** http://www.inaf.it/it/sedi/sede-centrale-nuova/comitato-unico-di-garanzia/rapporto-annuale-2025-consigliera-di-fiducia

Gender Equality Plan - GEP

È attivo, il **gruppo di lavoro sul Gender Equality Plan - GEP**, formalmente istituito con Decreto 45/2023 del 20 ottobre 2023, del Gruppo di Lavoro GEP, e successivamente integrato dal Presidente con Decreto n. 44/2025 del 7 ottobre 2025. Il provvedimento ha integrato il Gruppo con due ulteriori componenti della Sede centrale, attribuendone il coordinamento al Responsabile del Servizio di Staff della Direzione Generale “Benessere Organizzativo e Fabbisogni Formativi”, e ha affidato al Gruppo il compito di monitorare l’attuazione delle azioni del GEP, promuoverne la conoscenza nell’Ente, proporne gli eventuali aggiornamenti e predisporre annualmente il Bilancio di Genere.

Il **gruppo di lavoro sul Gender Equality Plan - GEP** ha come suo scopo quello di essere propositivo e consultivo all'Ente nella pianificazione e realizzazione delle iniziative previste dal Gender Equality Plan agendo in prima persona attribuendo, a chi ne fa lecita richiesta, i fondi che sono stati stanziati. Di particolare importanza, nel corso del 2025 va segnalata la predisposizione e approvazione del **Gender Equality Plan (GEP) 2025-2027**.

Maggiori dettagli sono reperibili: http://www.inaf.it/it/amministrazione-trasparente/disposizioni-generali/atti-generali/documenti-di-programmazione-strategico-gestionale-1/gep/gep-2025-2027

3.5 Rendicontazione e Valutazione della performance del Direttore Generale

L'esercizio 2025 ha visto il **Direttore Generale** impegnato nel coordinamento unitario e strategico dei servizi amministrativi, contabili e tecnici dell'Amministrazione Centrale e delle Strutture di Ricerca dell'Ente. Il ciclo della performance del Direttore Generale è stato rimodulato in itinere, su propria istanza formale (nota prot. n. 8642 del 14 luglio 2025), al fine di recepire i rilievi formulati dagli Organi di Controllo (Presidente del Collegio dei Revisori dei Conti e Magistrato della Corte dei Conti delegato). Tale processo di revisione, finalizzato a declinare i target in termini strettamente quantitativi e a decentrare specifiche responsabilità gestionali sui Dirigenti di seconda fascia, ha ricevuto il parere favorevole dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) nelle sedute del 17 luglio e del 30 settembre 2025, ed è stato definitivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n. 70 del 9 ottobre 2025.

Attività Salienti e Risultati Principali

- **Coordinamento e Monitoraggio dell'Attuazione PNRR (Obiettivo G1):** Presidio continuativo e supporto tecnico-giuridico e manageriale fornito al *Program Office*, ai Responsabili Scientifici e ai Responsabili Unici dei Progetti (RUP). L'azione direttoriale ha consentito il superamento delle criticità procedurali legate al *procurement*, alla spesa e alla rendicontazione dei quattro progetti capofila (STILES, CTA+, NG-CROCE, EMM), garantendo il completamento o l'avvio del **98% delle procedure di acquisto** e una proiezione di spesa finale prossima al 100% in vista della scadenza del 30 aprile 2026.
- **Transizione alla Contabilità Economico-Patrimoniale (Obiettivo G2):** In adempimento alle direttive ministeriali, il Direttore Generale ha formalmente avviato a ottobre 2025 il percorso per l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale (COEP) e analitica (COAN). Con apposita disposizione, sono stati **istituiti 5 Gruppi di Lavoro tematici intersettoriali** incaricati di definire le procedure operative, la riclassificazione delle voci di bilancio, lo Stato Patrimoniale e il piano dei conti.
- **Pianificazione e Integrazione Strategica dei Fabbisogni (Obiettivo G4):** Coordinamento generale delle attività di assemblaggio delle diverse sezioni del PIAO 2025-2027, assicurando la perfetta tempestività nell'adozione dei documenti contabili e programmatori del ciclo (PIAO approvato a gennaio 2025, Rendiconto Generale a luglio 2025 e Bilancio di Previsione 2026 a dicembre 2025).

Dettaglio operativo e quantitativo degli obiettivi individuali del Direttore Generale

Codice e Titolo Obiettivo	Target Programmato (PIAO)	Risultato Misurato 2025	Fonte Dati Certificata	Valutazione e Scostamenti
Obiettivo DG-1 Gestione Procurement PNRR	Sblocco criticità su 400+ gare e supporto Program Office	100% gare avviate e sblocco cantiere Teramo	Relazione PNRR e Atti Program Office	Raggiunto pienamente. Superate criticità procedurali presso il Provveditorato Opere Pubbliche.
Obiettivo DG-2 Attuazione COEP/COAN	Avvio percorso transizione alla contabilità COEP	Istituzione 5 Gruppi di Lavoro tematici ad Ottobre 2025	Determinazioni Direttoriali 2025	Raggiunto pienamente. Definito il cronoprogramma operativo per lo Stato Patrimoniale e Conto Economico.
Obiettivo DG-3 Piani Fabbisogni e Concorsi	Attuazione Piano Reclutamento e Progressioni Art. 15	Espletati concorsi apicali e 92 progressioni art. 15	Delibere CdA 25/2025 73/2025	Raggiunto pienamente. Rispettati i vincoli assunzionali e valorizzato il personale interno.
Obiettivo DG-4 Rispettare Scadenze Ciclo Performance	Adempimenti temporali PIAO, Rendiconto e Bilancio	100% rispetto scadenze (PIAO, Rendiconto, Bilancio)	Atti deliberativi CdA e Validazione OIV	Raggiunto pienamente. Valutazione OIV con punteggio massimo senza scostamenti temporali.

3.6 Rendicontazione e Valutazione della performance della Direttrice Scientifica

L'esercizio 2025 ha coinciso con il primo anno completo di mandato per la Direttrice Scientifica (insediatasi a fine 2024). Il periodo in esame è stato caratterizzato da un profondo riassetto organizzativo della struttura, dal recupero del ciclo programmatorio pregresso — condizionato dal rinnovo della governance dell'Ente avvenuto nel 2024 — e dalla contestuale impostazione delle nuove politiche scientifiche dell'Istituto.

Attività Salienti e Risultati Principali

- **Riorganizzazione della Direzione Scientifica:** Implementazione del nuovo modello organizzativo articolato in Unità Scientifiche Centrali (USC), preposte al presidio dei singoli portafogli tematici, e in Unità Tematico-Gestionali (UTG), destinate a funzioni trasversali di elaborazione e sviluppo strategico. Il processo è stato accompagnato da un mirato potenziamento della capacità gestionale e amministrativa della Struttura.
- **Grandi Progetti Nazionali e PNRR:** Presidio e monitoraggio della fase conclusiva dei progetti a valenza straordinaria PNRR (STILES, CTA+, EMM, NG-CROCE). Supporto tecnico-programmatico alla candidatura italiana per l'ospitalità di *Einstein Telescope*, inclusa la formale costituzione del laboratorio multidisciplinare di superficie SUNLab presso il sito di Sos Enattos.
- **Fondi e Nuovi Finanziamenti:** Sviluppo delle attività istruttorie e progettuali che hanno comportato l'ammissione a finanziamento, nell'ambito del PN RIC 2021-2027, delle proposte ASTRASUD, CTA++ e STILEMI, per un ammontare complessivo concesso all'INAF pari a circa 55,02 milioni di euro.
- **Attività Spaziali:** Gestione e supervisione programmatico-finanziaria del portafoglio di missioni in collaborazione con l'Agenzia Spaziale Italiana (ASI) e l'Agenzia Spaziale Europea (ESA) per un valore aggregato superiore a 24 milioni di euro.
- **Supporto alla Ricerca e Formazione:** Conclusione delle procedure di valutazione del Bando Ricerca Fondamentale 2024, con l'ammissione a finanziamento di 182 progetti per un importo complessivo di circa 8,20 milioni di euro. Sul fronte dell'alta formazione, sono state programmate e attivate 39 borse di dottorato per il ciclo XLI.
- **Internazionalizzazione e Governance:** Assunzione di incarichi diretti di rappresentanza istituzionale e di governance in organismi internazionali, tra cui il ruolo di Delegata italiana nel Council di CTAO ERIC, di Advisor della delegazione italiana nello SKAO Council e di membro del Board of Directors del *Large Binocular Telescope* (LBT).

Dettaglio operativo e quantitativo degli obiettivi individuali della Direttrice Scientifica

Codice e Titolo Obiettivo	Target Programmato (PIAO)	Risultato Misurato 2025	Fonte Dati Certificata	Valutazione e Scostamenti
Obiettivo I1 - Riorganizzazione struttura Direzione Scientifica	Proposta entro marzo; selezione responsabili UTG entro giugno; verifica fine anno.	Approvazione nuovo assetto il 25/02/2025; nomine USC/ST entro marzo; nomine UTG a maggio. Struttura pienamente operativa.	Delibera CdA n. 12/2025; Avviso prot. 2930/2025; Det. DS 73, 106, 107 del 2025; Det. DG n. 20/2025.	Raggiunto pienamente. Milestone e scadenze interamente rispettate nei termini previsti.
Obiettivo I2 - Supporto collaborazioni scientifiche strategiche nazionali	Costruzione e coordinamento di intese con partner istituzionali e accademici nazionali.	Istruttoria di 11 atti complessi e delibere CdA (INRiM, SUNLab, Don Gnocchi, Solaris, università). Attivazione 39 borse dottorato ciclo XLI. Gestione PRORIS.	Delibere CdA 2025 (n. 4, 10, 35, 42, 43, 44, 63, 81, 104); Atti PRORIS 2025; Relazione intermedia del 05/08/2025.	Raggiunto pienamente. Esercitata efficace funzione di regia per consolidare i rapporti con il sistema nazionale.
Obiettivo I3 - Analisi programmatica politiche scientifiche ricerca spaziale	Produzione documenti programmatici: draft entro luglio e relazione finale entro dicembre.	Analisi prodotta il 14/07/2025. Indirizzati 2 M€ FOE. Gestiti oltre 24 M€: bandi PRORIS (6 M€), Piccola Missione ASI (5 M€), EMM e Space It Up.	Relazione DS del 14/07/2025; Delibera CdA n. 55/2025; Verbali CdA su Piccola Missione, EMM, Space It Up.	Raggiunto pienamente. Definito un quadro di indirizzo concreto per l'efficace governo delle risorse.

4. Risorse finanziarie

4.1 Sintesi dei dati economici[1]

Il rendiconto generale dell'esercizio finanziario **2025** dell'Istituto Nazionale di Astrofisica si è chiuso conseguendo l'**equilibrio di bilancio** e ricevendo il parere favorevole del Collegio dei Revisori dei Conti. Di seguito si riepilogano le principali risultanze della gestione finanziaria, economico-patrimoniale e di cassa.

Risultati della Gestione Finanziaria e di Competenza

- **Entrate Accertate:** Il totale delle entrate accertate si attesta a **309.245.778,66 euro**. La voce principale è rappresentata dai trasferimenti correnti (pari a 250.304.961,57 euro), in crescita del **5,54%** rispetto al 2024, trainata principalmente dalle assegnazioni ordinarie del MUR (FOE) e dai finanziamenti dedicati a progetti e progetti PNRR. Si registra inoltre un incremento significativo delle entrate extra-tributarie (+162,96% rispetto alle previsioni iniziali).
- **Uscite Impegnate:** Il totale delle spese impegnate ammonta a **311.159.958,27 euro**. Le spese correnti registrano un importo complessivo di 208.202.511,38 euro, all'interno del quale la spesa di personale rappresenta il **52,29%** della parte corrente (+7,14% rispetto al 2024). Le spese in conto capitale ammontano invece a 47.668.005,25 euro.
- **Disavanzo Finanziario di Competenza:** L'esercizio registra un disavanzo di competenza di **1.914.179,61 euro**. Tale disavanzo risulta nettamente inferiore a quello dell'esercizio precedente (pari a 25.100.905,04 euro). Esso non costituisce un indicatore di squilibrio strutturale, bensì deriva dalla fisiologica sfasatura temporale tra l'accertamento pluriennale dei fondi PNRR (avvenuto massicciamente nel 2023) e la successiva formalizzazione dei relativi impegni di spesa nel biennio 2024-2025.

Gestione della Cassa e Risultato di Amministrazione

- **Fondo Cassa:** Al 31 dicembre 2025 il saldo finale di cassa è pari a **270.442.160,11 euro** (a fronte di riscossioni per 293,70 milioni e pagamenti per 326,93 milioni), registrando una flessione di circa 33,23 milioni di euro rispetto alla chiusura del 2024.
- **Avanzo di Amministrazione:** Il risultato finale di amministrazione ammonta a **443.161.440,13 euro**. La composizione dell'avanzo evidenzia la forte vocazione dell'Ente verso la ricerca, con una quota pari al **51,75%** (229,34 milioni di euro) vincolata a progetti di innovazione e ricerca scientifica, e il **14,58%** (64,63 milioni di euro) vincolato specificamente a programmi PNRR. La quota di avanzo non vincolato è pari a 14.006.458,45 euro.

Risultanze Economico-Patrimoniali

- **Conto Economico:** Sotto il profilo della competenza economica, l'esercizio 2025 evidenzia un **avanzo economico pari a 14.873.136,96 euro**.
- **Stato Patrimoniale:** Si registra l'incremento delle immobilizzazioni immateriali (+3,13 milioni di euro) dovuto a manutenzioni straordinarie e software. Il patrimonio netto viene incrementato dal risultato economico d'esercizio. Prosegue inoltre l'implementazione del nuovo software unico per il consolidamento e la gestione del patrimonio immobiliare dell'Ente (il cui valore inventariale stimato è di 96,72 milioni di euro).

[1] Dati estratti dalla Relazione al Rendiconto dell'esercizio finanziario 2025 http://www.inaf.it/it/amministrazione-trasparente/controlli-e-rilievi-sullamministrazione/collegio-dei-revisori-dei-conti/Relazione_Collegio_RendicontoINAF2025.pdf

Indicatori di Efficienza e Rispetto dei Limiti di Legge

- **Tempestività dei Pagamenti:** I tempi di pagamento delle transazioni commerciali dell'Istituto riflettono un'eccellente efficienza organizzativa, registrando un **anticipo medio di 10,83 giorni** rispetto alla scadenza delle fatture.
- **Contenimento della Spesa:** L'Ente ha pienamente rispettato il limite normativo per l'acquisto di beni e servizi per l'anno 2025 (fissato a 15.812.946,88 euro ai sensi della Legge 160/2019).
- **Limite Spesa di Personale:** La spesa complessiva per il personale si è mantenuta virtuosamente **entro il limite dell'80%** della media delle entrate complessive dell'ultimo triennio, in piena conformità con i requisiti del D.Lgs. 218/2016.

QUADRO RIASSUNTIVO DEL RENDICONTO FINANZIARIO

QUADRO RIASSUNTIVO DEL RENDICONTO FINANZIARIO ANNO *2025*							
Entrate	***Previsione iniziale anno 2025***	***Variazioni anno 2025***	***Previsione definitiva anno 2025***	***Somme accertate anno 2025***	***Somme accert. Riscosse anno 2025***	***Somme accert. da riscuotere anno 2025***	***Diff. % accertamenti-previs.iniz.***
	Euro	***Euro***	***Euro***	***Euro***	***Euro***	***Euro***	
Trasferimenti correnti - titolo II	203.358.534,32	46.946.427,25	250.304.961,57	250.304.961,57	198.759.808,38	51.545.153,19	23,09%
Entrate extra tributarie - titolo III	1.486.520,26	2.422.362,33	3.908.882,59	3.908.882,59	1.585.618,49	2.323.264,10	162,96%
Entrate conto capitale - titolo IV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Altre Entrate (da riduzione attività finanziarie-titolo V/accensione di prestiti- titolo VI)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Entrate per conto terzi e partite di giro - titolo IX	29.573.000,00	25.458.934,50	55.031.934,50	55.031.934,50	54.413.447,96	618.486,54	86,09%
Totale Entrate	**234.418.054,58**	**74.827.724,08**	**309.245.778,66**	**309.245.778,66**	**254.758.874,83**	**54.486.903,83**	**31,92%**
Avanzo di amministrazione utilizzato 2025	*441.572.842,91*	*807.106,26*	*442.379.949,17*				
Totale Generale	***675.990.897,49***	***75.634.830,34***	***751.625.727,83***				
Disavanzo di competenza							
Totale a pareggio	**675.990.897,49**	**75.634.830,34**	**751.625.727,83**	**309.245.778,66**	**254.758.874,83**	**54.486.903,83**	

Uscite	***Previsione iniziale anno 2025***	***Variazioni anno 2025***	***Previsione definitiva anno 2025***	***Somme impegnate anno 2025***	***Pagamenti impegni anno 2025***	***Rimasti da pagare anno 2025***	***Diff.% impegni - previs.iniz.***
Uscite correnti - titolo I	524.621.993,97	36.744.546,00	561.366.539,97	208.202.511,38	187.769.680,50	20.432.830,88	-60,31%
Uscite in conto capitale - titolo II	121.333.396,38	13.431.349,84	134.764.746,22	47.668.005,25	25.872.863,78	21.795.141,47	-60,71%
Altre uscite (incremento attività finanziarie -titolo III e rimborso prestiti - titolo IV)	462.507,14	0,00	462.507,14	257.507,14	257.507,14	0,00	-44,32%
Uscite per conto terzi e partite di giro (titolo VII)	29.573.000,00	25.458.934,50	55.031.934,50	55.031.934,50	41.974.277,78	13.057.656,72	86,09%
Totale Uscite	**675.990.897,49**	**75.634.830,34**	**751.625.727,83**	**311.159.958,27**	**255.874.329,20**	**55.285.629,07**	-53,97%
Disavanzo di amministrazione							
Totale Generale	**675.990.897,49**	**75.634.830,34**	**751.625.727,83**	**311.159.958,27**	**255.874.329,20**	**55.285.629,07**	

QUADRO DI RAFFRONTO CON L'ESERCIZIO PRECEDENTE

QUADRO DI RAFFRONTO CON L'ESERCIZIO FINANZIARIO PRECEDENTE							
Entrate	***Anno finanziario 2025***			***Anno finanziario 2024***			
	Residui	***Competenza (B)***	***Cassa***	***Residui (D)***	***Competenza (E)***	***Cassa (F)***	***Diff. % (E/B)***
Trasferimenti correnti - titolo II	256.918.279,11	250.304.961,57	234.991.741,55	242.545.503,00	237.172.435,43	207.631.078,00	5,54%
Entrate extra tributarie - titolo III	2.968.570,12	3.908.882,59	3.188.692,29	2.249.059,94	3.237.430,98	2.647.494,31	20,74%
Entrate conto capitale - titolo IV	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Altre Entrate (da riduzione attività finanziarie-titolo V/accensione di prestiti- titolo VI)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Entrate per conto terzi e partite di giro - titolo IX	1.551.696,96	55.031.934,50	55.521.726,23	2.041.488,69	46.577.350,28	45.782.834,59	18,15%
Totale Entrate	**261.438.546,19**	**309.245.778,66**	**293.702.160,07**	**246.836.051,63**	**286.987.216,69**	**256.061.406,90**	7,76%
Avanzo di amministrazione utilizzato		*442.379.949,17*			*467.061.809,43*		
Totale Generale	*261.438.546,19*	*751.625.727,83*	*293.702.160,07*	*246.836.051,63*	*754.049.026,12*	*256.061.406,90*	
Disavanzo finanziario di competenza		*1.914.179,61*			*25.100.905,04*		
Totale a pareggio	**261.438.546,19**	**311.159.958,27**	**293.702.160,07**	**246.836.051,63**	**312.088.121,73**	**256.061.406,90**	

QUADRO DI RAFFRONTO CON L'ESERCIZIO FINANZIARIO PRECEDENTE							
Uscite	***Anno finanziario 2025***			***Anno finanziario 2024***			
	Residui	***Competenza (B)***	***Cassa***	***Residui***	***Competenza (E)***	***Cassa***	***Diff. % (E/B)***
Uscite correnti - titolo I	26.913.687,09	208.202.511,38	207.362.478,24	27.117.216,83	183.674.158,59	176.870.433,41	13,35%
Uscite in conto capitale - titolo II	48.302.068,44	47.668.005,25	68.784.073,36	72.011.368,27	81.590.877,01	24.044.700,82	-41,58%
Altre uscite (incremento attività finanziarie -titolo III e rimborso prestiti - titolo IV)	0,00	257.507,14	257.507,14	0,00	245.735,85	245.735,85	4,79%
Uscite per conto terzi e partite di giro (titolo VII)	13.503.510,64	55.031.934,50	50.527.066,98	8.998.643,12	46.577.350,28	42.131.600,45	18,15%
Totale Spese	**88.719.266,17**	**311.159.958,27**	**326.931.125,72**	**108.127.228,22**	**312.088.121,73**	**243.292.470,53**	-0,30%
Avanzo finanziario							
Totale a pareggio	**88.719.266,17**	**311.159.958,27**	**326.931.125,72**	**108.127.228,22**	**312.088.121,73**	**243.292.470,53**	

4.2 Considerazioni conclusive in materia di bilancio

Come evidenziato dal Presidente nella sua relazione di accompagnamento al Conto Consuntivo Il Bilancio Consuntivo dell'INAF per l'anno 2025 è frutto di una intensa progettualità in molteplici canali di ricerca scientifica e tecnologica nel settore astrofisico. L'INAF, infatti, consolida ed incrementa il rendimento scientifico degli ultimi anni nonostante la presenza di criticità. Se da una parte i fondi speciali ottenuti per sviluppare infrastrutture e partecipare a grandi Osservatori internazionali si stanno rivelando adeguati alle dimensioni e alle capacità realizzative dell'Ente, la "pressione" sul FOE ordinario è in continuo aumento negli ultimi anni a detrimento della ricerca di base interna all'Ente (non necessariamente finalizzata a grandi infrastrutture).

Il 2025 prosegue la positiva inversione di rotta iniziata nel 2021, anno in cui sono comparsi per la prima volta finanziamenti specifici legato alla "Astrofisica Fondamentale o di eccellenza" che consentono quindi investimenti non finalizzati a priori, di grande importanza per la crescita scientifica dell'Ente.

L'analisi dei dati finanziari e patrimoniali relativi all'esercizio **2025** permette di formulare alcune considerazioni di sintesi sulla solidità e sulla traiettoria strategica dell'Istituto:

- **Sostenibilità e Solidità Finanziaria:** L'Ente dimostra una robusta tenuta economico-finanziaria, certificata dal pieno **conseguimento dell'equilibrio di bilancio**. Il rispetto strutturale dei vincoli di finanza pubblica — in particolare il tetto alle spese di personale (D.Lgs. 218/2016) e i limiti sul contenimento dei costi di beni e servizi (Legge 160/2019) — conferma una *governance* improntata al rigore e alla salvaguardia degli equilibri di lungo termine.
- **Fisiologia dei Disavanzi di Competenza e Impatto PNRR:** Il disavanzo finanziario di competenza registrato (1,91 milioni di euro) non costituisce in alcun modo un segnale di squilibrio o di criticità strutturale. Tale risultato è l'effetto virtuoso e programmato della sfasatura temporale tra l'accertamento dei massicci finanziamenti PNRR (avvenuto nel 2023) e l'effettiva e regolare evoluzione degli **impegni di spesa e dei progetti scientifici** nel biennio 2024-2025. L'Ente sta dimostrando una concreta capacità di messa a terra delle risorse straordinarie destinate alle infrastrutture di ricerca.
- **Efficienza Operativa e di Cassa:** Si evidenzia un'eccellente performance organizzativa nella gestione dei cicli di spesa commerciale, caratterizzata da un **anticipo medio dei pagamenti di 10,83 giorni** rispetto alla scadenza delle fatture. Tale dato, unito all'assenza di sanzioni per debiti commerciali scaduti, qualifica l'INAF come un partner istituzionale virtuoso nei confronti del mercato e dei fornitori.
- **Sfide Future e Raccomandazioni Gestionali:** Nonostante il quadro ampiamente positivo, le linee programmatiche future dovranno focalizzarsi sul superamento di alcune storiche rigidità procedurali richiamate dagli organi di controllo:
    - **Tempestività del ciclo di bilancio:** È prioritario porre in essere ogni azione necessaria a ricondurre i tempi di predisposizione del rendiconto entro i termini ordinari di legge (30 aprile), evitando i ritardi gestionali che si sono replicati anche negli esercizi passati.
    - **Evoluzione Contabile e Valorizzazione del Patrimonio:** Il completamento del censimento e l'avvio del nuovo software di gestione patrimoniale rappresentano passaggi cruciali, non solo per una corretta valorizzazione inventariale degli immobili dell'Ente (stimati in 96,72 milioni di euro), ma soprattutto in vista dell'imminente e strategico **passaggio alla contabilità economico-patrimoniale**.
        - **Contrattazione Integrativa e Gestione del Personale:** Pur registrando positivi avanzamenti nella quantificazione e certificazione dei fondi accessori arretrati (sia per le qualifiche I-III che IV-VIII), permane la necessità di accelerare e regolarizzare tempestivamente la costituzione dei fondi contrattuali decentrati per eliminare le residue stime di bilancio e stabilizzare la programmazione assunzionale.

5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE 2025

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

I lavori per la redazione della presente Relazione sulla Performance relativa all'esercizio **2025** sono stati impostati con il primario obiettivo di garantire il pieno rispetto della tempistica normativa che disciplina il Ciclo di gestione della performance. Tale programmazione ha inteso superare strutturalmente alcune complessità operative ed organizzative che, come già evidenziato nella Relazione dell'anno precedente (**2024**), avevano in passato rallentato i tempi di approvazione dei documenti programmatori e consuntivi.

In quest'ottica, il proficuo confronto e la sinergica collaborazione avviati tra l'Organismo di Vigilanza (O.I.V.) e la Direzione Generale hanno condotto a un cruciale ripensamento organizzativo: la progressiva definizione e stabilizzazione di **una struttura tecnica permanente specificamente dedicata al presidio e all'ottimizzazione del "Ciclo di Gestione della Performance"** incardinata nella Presidenza**.**

Il processo di rendicontazione e monitoraggio ha seguito un iter rigoroso, articolato nelle seguenti fasi:

- **Verifica documentale:** L'utilizzo di una piattaforma condivisa ha consentito un progressivo monitoraggio e un'analisi della documentazione ufficiale presente nel sistema di gestione documentale dell'Ente, unitamente all'esame dei flussi informativi interni, al fine di verificare il grado di effettivo conseguimento degli obiettivi programmati.
- **Analisi degli scostamenti:** In stretta collaborazione con la Direzione Generale e la Direzione Scientifica, sono stati esaminati nel dettaglio gli obiettivi operativi raggiunti, focalizzando l'attenzione sulle cause di eventuali scostamenti rispetto ai target previsti e sulla gestione delle criticità emerse.
- **Consolidamento dei dati e stesura:** La fase di stesura del documento ha previsto l'estrazione e l'elaborazione dei dati contabili e gestionali del personale dai sistemi informatici dell'Ente, la consultazione sistematica dei repertori dei provvedimenti dirigenziali e degli Organi di Vertice, nonché un'attività di auditing e approfondimento con i diversi uffici e aree organizzative, volta a mappare puntualmente le dinamiche gestionali che hanno caratterizzato l'esercizio **2025**.

6.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo della performance 2025

Punti di forza

- **Integrazione strategica:** Consolidamento del ruolo della Relazione quale strumento cardine per il monitoraggio continuo delle strategie e della programmazione dell'Ente.
- **Creazione di Valore Pubblico:** Sinergia e razionalizzazione tra i diversi strumenti di programmazione, con il pieno riconoscimento del contributo di tutte le componenti dell'Istituto al raggiungimento di una performance organizzativa orientata all'eccellenza scientifica e gestionale.
- **Raccordo istituzionale:** Efficace interconnessione tra il sistema di valutazione complessiva della ricerca e la valutazione delle performance proprie dell'area tecnico-amministrativa e gestionale.

Punti di debolezza

- **Complessità strutturale:** Elevata articolazione dovuta alla natura organizzativa decentrata dell'Istituto, che comporta una forte trasversalità degli obiettivi e la conseguente parcellizzazione delle attività da sottoporre a misurazione.
- **Disallineamento degli strumenti:** Mancato completamento dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Istituto Nazionale di Astrofisica rispetto alle evoluzioni organizzative.
- **Impatto dei processi di transizione:** Il parallelo processo di revisione della *governance* dell'Ente ha temporaneamente condizionato la sequenza lineare del ciclo, riflettendosi sia sulle attività gestionali sia sulla tempistica di redazione dei relativi documenti a supporto. L'Ente sta comunque mettendo in atto politiche di revisione procedurale al fine di consentire l'adozione delle misure richieste dalla normativa vigente in termini di definizione e assegnazione di specifici obiettivi annuali e del rispetto delle tempistiche richieste dal quadro normativo.

6. CONCLUSIONI

La Relazione sulla Performance relativa all'esercizio **2025** attesta il consolidamento dell'**Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF)** quale eccellenza scientifica internazionale. L'anno in esame ha rappresentato uno snodo cruciale, caratterizzato dalla complessa sfida di coniugare il mantenimento della *leadership* nella ricerca astrofisica globale con un profondo riassetto della *governance* interna e con la gestione delle fasi cruciali del Programma PNRR.

I risultati conseguiti evidenziano il raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali prefissati. Sotto il profilo finanziario, il conseguimento dell'equilibrio di bilancio, unito a un indice di tempestività dei pagamenti commerciali in anticipo di **10,83 giorni**, certifica una gestione patrimoniale solida, virtuosa e orientata al valore pubblico.

La straordinaria accelerazione impressa nell'attuazione dei progetti infrastrutturali PNRR (*STILES, CTA+, NG-CROCE, EMM*), che beneficiano della proroga al 30 aprile 2026 con proiezioni di spesa vicine al **100%**, dimostra la capacità dell'Istituto di superare le criticità procedurali e di mettere a terra risorse strategiche per il Paese.

Parallelamente, le politiche di valorizzazione del capitale umano, l'avvio della transizione verso la contabilità economico-patrimoniale (*COEP/COAN*) e l'attenzione strutturale al benessere organizzativo (tramite presidi come il CUG, lo Sportello d'Ascolto e il Gender Equality Plan) testimoniano il passaggio verso un modello di "Amministrazione Diffusa" moderno e inclusivo.

Guardando al futuro, il superamento delle debolezze residue — quali il disallineamento temporale di alcuni strumenti programmatori — costituirà l'obiettivo prioritario del prossimo ciclo di pianificazione. In conclusione, l'INAF chiude l'esercizio 2025 con la piena consapevolezza di aver capitalizzato le risorse straordinarie a disposizione, ponendo solide basi organizzative, umane e contabili per affrontare i Grandi Progetti scientifici dei prossimi decenni. Tale risultato appare ancora più significativo se contestualizzato all'interno delle **croniche carenze di organico nei profili tecnico-amministrativi e gestionali** di supporto. Le strutture periferiche hanno saputo sopperire a tale asimmetria strutturale con un *surplus* di impegno e flessibilità organizzativa, garantendo la regolarità delle procedure di *procurement* e il rispetto delle stringenti *milestone* ministeriali.