

Istituto Nazionale di Fisica Nucleare
Piano Triennale
2024 | 2026



Il cambiamento necessario

Evoluzione dei processi organizzativi e
sviluppo del personale

Nando Minnella,
Direttore Generale INFN

Per condividere (i) come stiamo **rispondendo alla sfida del PNRR**, (ii) come stiamo convertendo la sua spinta propulsiva per **avviare un cambiamento** verso un nuova visione organizzativa, gestionale, di innovazione, e anche culturale, dell'Istituto, e (iii) per **presentarvi i risultati ottenuti**.

01.

IL PNRR:

un modello gestionale da replicare (?)

IL PNRR

un boost straordinario,
una eccezionale spinta verso
l'innovazione

Nel secondo semestre del 2022 INFN ha aderito agli avvisi PNRR di cui il MUR è soggetto attuatore per la **Missione 4 - Istruzione & Ricerca Componente 2 Dalla Ricerca all'Impresa**

Le risorse totali stanziare dal PNRR per le **Iniziative di Sistema**, sono pari a **6Mld €**



INFN KEY FACT

4

Avvisi attivati

21

Progetti in portafoglio

320 Mln €

Importo Finanziato
in 3 anni

AVVISI INFN FINANZIATI

1. INFRASTRUTTURE DI RICERCA

Terabit, KM3NET4RR, IRIS, LNGS,
ETIC, EuPRAXIA, CTA+, ITINERIS,
Ebrains

2. CENTRI NAZIONALI

3. ECOSISTEMI DELL'INNOVAZIONE

4. PARTENARIATI ESTESI

Le risorse finanziarie che l'Istituto si troverà a gestire nei prossimi anni e la **complessità degli interventi da implementare nell'ambito delle regole di attuazione del PNRR** richiedono uno sforzo straordinario



SFIDE 

- Risorse umane limitate per le funzioni *corporate*
- Dipendenza da adempimenti, target e milestone stringenti che richiedono **agilità organizzativa**
- Grado di **maturità di sistemi informativi gestionali**
- Unitarietà dei processi di gestione



LEVE DEL CAMBIAMENTO

- Attrarre nuove professionalità e innovare il modo di lavorare
- Potenziare il capitale umano
- Introdurre procedure uniformi e digitali
- Razionalizzare e innovare gli strumenti gestionali

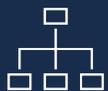
► **SISTEMA DI GOVERNO PNRR**



Per l'introduzione di un **sistema di governo PNRR unitario** in cui ogni intervento opera sinergicamente per raggiungere gli obiettivi di INFN, è stato necessario adottare un modello di **PORTFOLIO MANAGEMENT a 360°** che agisce su 4 diverse aree:

MODELLO DI GOVERNO RISPONDENTE AL FABBISOGNO INFN E ALLE REGOLE PNRR

#1



**Organizzazione e
competenze**



#2



**Analisi processi e
Strumenti
tecnologici**

#3



**Logiche di PMO e
Data Management**

#4



**Gestione del
cambiamento**

Portfolio Management a 360°

L'Istituto ha sviluppato una **Partnership con Intellera Consulting** con la quale ha avviato da 9 mesi l'adozione del modello di **Portfolio Management**, determinando:

- L'implementazione di un **modello centralizzato di governo e gestione affidato a nuove entità organizzative di INFN**: (PNRR Governing Board e Ufficio Fast Track)
- L'introduzione di processi e logiche di **Portfolio Management**
- Il potenziamento delle competenze in ambito PNRR e azioni di **gestione del cambiamento**



**LO SVILUPPO DI 3 NUOVI STRUMENTI IT PER L'ATTIVITA' DI
PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E COLLABORAZIONE**



**DASHBOARD PROCEDURE
DI GARA**



**DASHBOARD DI
PROJECT MANAGEMENT**



**PORTALE DI
COLLABORATION**

RIUSULTATI DELLA GESTIONE DELLE PROCEDURA DI GARA PER
INFRASTRUTTURE DI RICERCA

BUDGET IR

PROCEDURA DI GARA PREVISTE: **366**

VALORE: **169,5 Mln €**

Soprasoglia
N. 110 da 155,1 Mln €

Sottosoglia
N. 256 da 14,4 Mln €

ACTUAL IR

PROCEDURE IN GESTIONE: 102

Valore **120,2 Mln €**

AVANZAMENTO: **71%**
In valore

Soprasoglia
NUMERO: 60
VALORE: **118 Mln €**
AVANZAMENTO: **76%**

Sottosoglia
NUMERO: 42
VALORE: **2,2 Mln €**
AVANZAMENTO: **15%**

PROCEDURE CONTRATTUALIZZATE: 21

Valore: **4,3 Mln €**

Soprasoglia
NUMERO: 1
VALORE: **27 Mln €**

Sottosoglia
NUMERO: 20
VALORE: **1,6 Mln €**



Dati al 23 GIU

DASHBOARD DI PROGRAMMAZIONE E MONITORAGGIO GARE



RISULTATI PIANIFICAZIONE E MONITORAGGIO FISICO, ECONOMICO, PROCEDURALE
DEI PROGETTI DEL PROGRAMMA
INFRASTRUTTURE DI RICERCA

PROGETTI

BASELINE CARICATE

6 (IR) / 9
+ di 20 incontri con I PI

IMPOSTATI 5 LIVELLI DI GOVERNO

(1) Avviso (2) Progetto (3) WP (4) Task
(5) Deliverable

**IMPLEMENTATI OLTRE 30
KPI DI MONITORAGGIO:**

Fisico
Economico
Target PNRR
% Spesa per il SUD
Spese personale

**1 PROGETTO PILOTA
KM3NeT4RR:**

Progettati i processi di
Planning
Monitoring

Mappati oltre **40 requisiti**
Rilasciato 1 **Manuale Utente**
Rilasciate 2 **Linee Guida PM**



Dati al 23 GIU

DASHBOARD DI PROJECT MANAGEMENT



Un modello di governo basato **sul valore dei dati derivanti dalla gestione del PNRR**, che consente all'Istituto di

DATI
GREZZI

ELABORAZIONE
INFORMAZIONE

CONOSCENZA



tracciare i progressi e prendere decisioni consapevoli e informate



CAPITALIZZARE

1. Il valore dei dati PNRR
2. Lo sviluppo delle competenze
3. L'esperienza maturata nell'ambito dei processi e dei sistemi

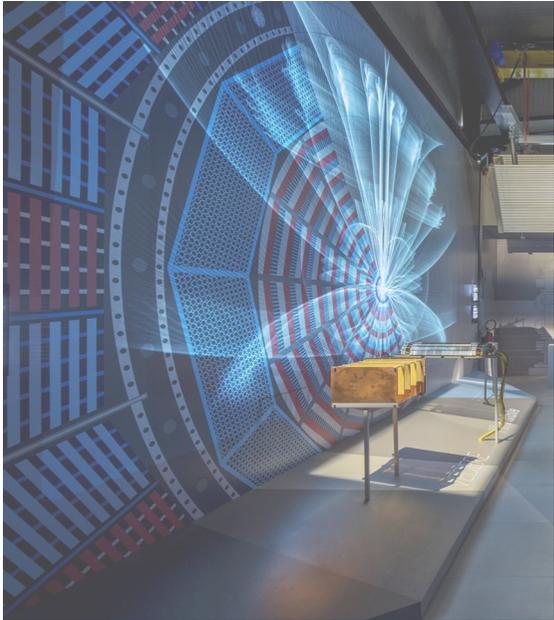
Consentirà all'Istituto di

TRAGUARDARE

IL FUTURO
MODELLO GESTIONALE INFN
CHE VA OLTRE IL PNRR

02.

UN NUOVO MODELLO GESTIONALE
alcuni spunti



Handover del progetto PNRR e proiezione verso un **più ampio modello di gestione** per il rilancio dell'operatività dell'Istituto

I PILLAR DELLA STRATEGIA INFN

#1

Innovazione tecnologica

Razionalizzare e innovare



#2

Revisione Processi Back Office

- Introduzione Contabilità ACCRUAL
- Adeguamenti processi Procurement nuovo CAD
- Roll out Portfolio Management

#3

Evoluzione Organizzativa

Lean organization e gestione nuovo piano di recruitment
Traduzione del Ruolo del RUP PM
Definizione strutture di PMO Centrale e locale

#4

Gestione del Cambiamento

Accompagnare il cambiamento organizzativo, culturale e la *dissemination* di competenze

Focus on

Revisione processi Back office: Contabilità
ACCRUAL

Contabilità ACCRUAL

Adozione una base contabile differente da quella finanziaria coerente con l'orientamento nazionale e le **Riforme Trasversali (Linea 1.15 del PNRR)** già avviate da RgS, con il supporto di DG Reform.

Implementazione del **nuovo framework di contabilità economico-patrimoniale** basato su standard IPSAS (e futuri EPSAS)

ROAD MAP TO 2026

1

RILEVAZIONE FABBISOGNO

Risorse umane, strumentali, organizzative

2

SPERIMENTAZIONE

In affiancamento RgS

3

IMPLEMENTAZIONE

Sistemi e processi

4

GESTIONE DEL CAMBIAMENTO

Focus on

Revisione processi Back office: nuovo sistema payroll

INTEGRAZIONE ORACLE ZUCCHETTI

Contabilizzazione automatica delle spese di personale 2023

1. Digitalizzazione dei processi di contabilizzazione delle spese del personale
2. Ribaltamento automatico dei costi sui capitoli di spesa e sui fondi
3. Efficientamento operation (Ufficio Tesoreria)



Focus on

Evoluzione organizzativa & Lean

Risultati recruiting PNRR

Bandi selezione pubblicati

22 per Profili Amm.tivi e Tecnologi/Ricercatori

Nuove assunzioni previste

231 per Profili Amm.tivi e Tecnologi/Ricercatori

Candidature Ricevute

1.200 Profili valutati

108 profili già attivi,

i rimanenti già selezionati, prenderanno servizio entro il prossimo trimestre

INFN Condivide

La costruzione dell'identità di una comunità di pratica

Rafforzare un'identità condivisa, alimentare e mettere a
fattor comune il sapere teorico e di campo, costruire
nuove modalità di azione che sostengono il successo
dell'organizzazione INFN

INFN Condivide 2023
La Biodola, 290 partecipanti

(i) Condividere le performance raggiunte; (ii) raccontare le sfide del cambiamento PNRR;
(iii) promuovere i valori di una lean organization

L'organizzazione **LEAN** promuove una gestione più **efficiente, snella e orientata ai risultati**

LEAN ORGANIZATION, SPUNTI PER LA COMUNITA' INFN:



Comprendere i flussi di lavoro, individuare gli sprechi, le inefficienze
(errori di comunicazione, le duplicazioni di task, sovrapposizioni di responsabilità)



Adottare una cultura partecipativa, fondata sul coinvolgimento attivo delle risorse dell'Istituto nell'identificazione dei problemi e nella proposta di soluzioni



Miglioramento continuo tramite analisi dei processi, il monitoraggio delle prestazioni e l'implementazione di azioni correttive



Migliorare la gestione dei rischi: la lean organization promuove una cultura di trasparenza, analisi dei dati e presa di decisioni basate su evidenze

«Il modo migliore di prevedere il futuro è inventarlo» (A. Kay)

«Solo chiudendo le porte alle nostre spalle, si spalancano le finestre sul futuro» (F. Sagan)